

Propagace agroturistiky ve Zlínském regionu

Bc. Irena Pančošková

Diplomová práce
2010

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Irena PANČOŠKOVÁ**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Propagace agroturistiky ve Zlínském regionu**

Zásady pro vypracování:

1. Prostudujte teoretické zdroje charakterizující marketingové komunikace ve vztahu k zadanému tématu.
2. Formulujte cíle, hypotézy a metodologii práce.
3. Analyzujte formy komunikace sledované firmy a její konkurence.
4. Realizujte dotazníkové šetření u klientů zaměřené na komunikaci sledované firmy.
5. V závěru zhodnoťte splnění cílů a ověření hypotéz, navrhněte nové způsoby komunikace pro sledovanou firmu.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

PAVLŮ, D. Marketingové komunikace a image. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2006. ISBN 80-7318-394-3.

PETRŮ, Z. Základy ekonomiky cestovního ruchu. 2. vyd. Praha : IDEA SERVIS, 2007. ISBN 978-80-85970-55-5.

FORET, M., FORETOVÁ, V. Jak rozvíjet místní cestovní ruch. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0207-X.

PALATKOVÁ, M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. 1. vyd. Praha : Grada publishing, 2006. ISBN 80-247-1014-5.

KIRÁLOVÁ, A. Destinace cestovního ruchu. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-56-4.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Radomila Soukalová, Ph.D.
Ústav marketingových komunikací


Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2009


Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2010

Ve Zlíně dne 1. prosince 2009


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 19.4. 2010.....

IRENA PAVLIŠKOVÁ
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevyjádřené zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být těm nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požítovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Oo práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, u něhož si nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Ouprávně autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdětku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přiměřeně k výši výdětku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou propagace v oblasti služeb agroturistiky ve Zlínském regionu. Teoreticko-metodologická část zpracovává dostupné zdroje z oblasti marketingu služeb, trhu cestovního ruchu a komunikaci a propagaci služeb, dále pak uvádí základní charakteristiky a informace k analýzám, jenž jsou prováděny v praktické části a uvádí postupy a metody, které budou v práci použity. V praktické části je popsán současný stav propagace agroturistiky ve Zlínském regionu, je provedena analýza konkurence a komunikace, kterou tato konkurence používá. Dále je zpracována analýza prvků světového podnikového managementu k organizaci, na kterou je prováděn marketingový výzkum. Projektová část nastiňuje hlavní zásady řešení v oblasti propagace agroturistiky ve Zlínském regionu, na základě jednotlivých analýz a dotazníkového šetření jsou výchozí organizaci navrženy doporučení a opatření, jenž by měla napomoci ke zkvalitnění služeb, rozšíření počtu potencionálních zákazníků a přizpůsobení se jejich potřebám, což by mělo vést k jejich maximální spokojenosti a zároveň prosperitě výchozí organizace Ranč na Vyhlídce.

Klíčová slova: marketing služeb, propagace a komunikace služeb, komunikační programy, cestovní ruch, trh cestovního ruchu, marketingový mix v cestovním ruchu, SWOT analýza služeb cestovního ruchu, venkovská turistika, agroturistika, marketingový výzkum ve službách, světový podnikový management, Porterův model pěti konkurenčních sil.

ABSTRACT

This diploma thesis is about problems of promotion services agricultural tourism in Zlin region. The theoretical-methodical part treats available resources concerning the marketing of services, market of tourism and promotion and communication of services. The part describes too main information and characterization to analyses which are used in practical part and introduces methods and procedures, which will be used in thesis. The practical part describes actual situation of the promotion services in agricultural tourism in Zlin region, is made analyse of competition and communication this competition. The part treats too analyse of components world's business management to company Ranc na Vyhlidce. The project part suggests the main principles of the solution of the promotion services agricultural tourism. Thanks to complete of analyses and marketing research are suggested recommendation to innovation and better quality of services of company Ranc na Vyhlidce and expansion of number customers and visitors of ranch to maximalization satisfaction needs of customers and prosperity company.

Keywords: marketing of services, promotion and communication of services, communication programs, tourism, market of tourism, marketing mix in tourism, SWOT analyse of services tourism, rural tourism, agricultural tourism, marketing research in services, world's business management, Porter's model five competition forces.

Poděkování:

Ráda bych poděkovala Ing. Radomile Soukalové, Ph.D., za konstruktivní vedení mé diplomové práce a Alici Machů za to, že mi poskytla veškeré informace týkající se organizace Ranč na Vyhlídce a za plnou důvěru při provádění dotazníkového šetření a odborné praxe, jež mi dopomohla seznámit se blíže s problematikou oboru agroturistiky.

Motto:

„Všechno má svůj čas a význam“

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně pouze s pomocí konzultací vedoucí práce paní Ing. Radomilou Soukalovou, Ph.D., a vedením organizace provozující agroturistiku – Rančem na Vyhlídce. Použitou literaturu a podkladový materiál přikládám v seznamu použité literatury.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 20. dubna 2010

.....

OBSAH

ÚVOD	13
I TEORETICKO METODOLOGICKÁ ČÁST	14
1 CHARAKTERISTIKA VÝCHOZÍ SITUACE	15
1.1 CHARAKTERISTIKA OBORU PODNIKÁNÍ	15
1.2 PROFIL ORGANIZACE „RANČ NA VYHLÍDCE“	15
2 FORMULACE CÍLŮ A HYPOTÉZ	16
2.1 HYPOTÉZA, CÍLE A METODY DIPLOMOVÉ PRÁCE	16
2.1.1 Hypotéza	16
2.1.2 Cíle	16
2.1.3 Metody	17
3 MARKETING SLUŽEB	19
3.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB	19
3.1.1 Čtyři kategorie nabídky služeb dle Phillipa Kotlera	19
3.2 VLASTNOSTI SLUŽEB	19
3.2.1 Shrnutí funkčních rozdílů mezi marketingem zboží a služeb	20
3.3 KLASIFIKACE SLUŽEB	20
4 PROPAGACE A KOMUNIKACE SLUŽEB	22
4.1 KOMUNIKAČNÍ PROGRAMY	22
4.1.1 Tvorba komunikačních programů	22
4.2 ZÁSADY KOMUNIKACE SLUŽEB	23
4.3 HLAVNÍ OBLASTI KOMUNIKAČNÍHO/PROPAGAČNÍHO MIXU SLUŽEB	24
4.3.1 Reklama	24
4.3.2 Osobní prodej	25
4.3.3 Podpora prodeje	26
4.3.4 Styk s veřejností (public relations).....	26
4.3.5 Ústní podání	27
4.3.6 Přímý marketing.....	28
5 CHARAKTERISTIKA CESTOVNÍHO RUCHU	29
5.1 PŘEDMĚT, FUNKCE A FORMY CESTOVNÍHO RUCHU	29
5.1.1 Charakteristika cestovního ruchu	29
5.1.2 Funkce cestovního ruchu.....	29
5.1.3 Základní formy cestovního ruchu	29
5.2 TRH CESTOVNÍHO RUCHU	30
5.3 MARKETINGOVÝ MIX V CESTOVNÍM RUCHU	30
5.3.1 Produkt	31
5.3.2 Cena.....	31
5.3.3 Místo, distribuce a dostupnost	32
5.3.4 Propagace	32
5.3.5 Lidé	33

5.3.6	Balíčky	33
5.3.7	Programování, společné projekty	34
5.3.8	Partnerství	34
5.4	SWOT ANALÝZA SLUŽEB CESTOVNÍHO RUCHU	34
5.4.1	Silné stránky	35
5.4.2	Slabé stránky	35
6	KONKURENČNÍ FAKTORY PŮSOBÍCÍ NA RANČ NA VYHLÍDCE	37
6.1	PRVKY SVĚTOVÉHO PODNIKOVÉHO MANAGEMENTU PŮSOBÍCÍ NA ORGANIZACI	37
6.1.1	Kritéria pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka	37
6.1.2	Informační bariéry	37
6.1.2.1	Druhy informačních bariér	38
6.1.3	Vliv globalizace	38
6.1.3.1	Problémy a nebezpečí spojené z globalizací	38
6.1.4	Využití internetu	39
6.1.5	Management změn a nové pojmy	41
6.1.6	Srovnávání českých a zahraničních manažerů z hlediska jejich stylu vedení a řízení	41
6.1.6.1	Teoretická východiska výzkumu	41
6.1.6.2	Výsledky pro české managery	42
6.2	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	43
7	VENKOVSKÁ TURISTIKA	44
7.1	VENKOVSKÝ CESTOVNÍ RUCH (<i>RURAL TOURISM</i>)	44
7.1.1	Agroturistika (<i>agritourism</i>)	45
7.1.2	Ekoagroturistika (<i>eco-agritourism</i>)	45
7.1.3	ECEAT – Evropské centrum pro eko agro turistiku (European Centre for Ecology and Tourism)	46
7.1.4	Podpora venkova z Evropské unie	46
8	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	47
8.1	MARKETINGOVÝ VÝZKUM VE SLUŽBÁCH	47
8.1.1	Orientace cílů výzkumu ve službách	47
8.1.2	Používané metody marketingového výzkumu ve službách	47
8.1.2.1	Dotazování	47
8.1.2.2	Pozorování	48
8.1.2.3	Experiment	48
8.1.3	Speciální metody a techniky výzkumu	48
8.1.3.1	Focus group	48
8.1.3.2	Mystery shopping, mystery visiting	48
II	PRAKTICKÁ ČÁST	50
9	ANALÝZA PRVKŮ SVĚTOVÉHO PODNIKOVÉHO MANAGEMENTU PRO RANČ NA VYHLÍDCE	51
9.1	KRITÉRIA PRO ÚSPĚŠNÉ ŘÍZENÍ VEDOUČÍHO PRACOVNÍKA	51
9.2	INFORMAČNÍ BARIÉRY	51
9.2.1	Druhy informačních bariér související s analyzovanou organizací	52

9.3	NAŠE FIRMY V EU.....	52
9.4	VYUŽITÍ INTERNETU PRO RANČ NA VYHLÍDCE.....	53
9.5	STYL VEDENÍ A ŘÍZENÍ MANAŽERA ORGANIZACE RANČ NA VYHLÍDCE.....	53
9.6	ZÁVĚR.....	54
10	ANALÝZA KONKURENCE	55
10.1	ANALÝZA ORGANIZACÍ PŘEDSTAVUJÍCÍ KONKURENCI.....	55
10.1.1	Zlínsko.....	55
10.1.1.1	Ekofarma Vránovi.....	55
10.1.1.2	Ranč Všemina.....	55
10.1.1.3	Jezdecká stáj Bodlákovi.....	56
10.1.1.4	Stáj Lipina.....	56
10.1.2	Kroměřížsko.....	56
10.1.2.1	Hipocentrum Koryčany.....	56
10.1.2.2	Ranč Kostelany.....	56
10.1.3	Uhersko-Hradištsko.....	57
10.1.3.1	Ranč Nevada.....	57
10.1.3.2	Slovácký dvůr.....	57
10.1.4	Vsetínsko.....	57
10.1.4.1	Ranč Pod Černým.....	57
10.1.4.2	Western ranč Toly Key.....	57
10.2	EXTERNÍ ANALÝZA – PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	58
10.2.1	Potencionální konkurenti.....	58
10.2.2	Rivalita mezi podniky konkurenčního okolí.....	59
10.2.3	Smluvní síla kupujících.....	59
10.2.4	Smluvní síla dodavatelů.....	60
10.2.5	Hrozba substitučních výrobků.....	60
10.2.6	Shrnutí a závěr Porterovy analýzy.....	61
10.2.7	Mapa tržního bojiště.....	61
10.2.7.1	Cíl.....	61
10.2.7.2	Kritéria.....	61
10.2.7.3	Nedostatky plynoucí z mapy tržního bojiště pro Ranč na Vyhlídce ..	62
11	ANALÝZA FOREM KOMUNIKACE SLEDOVANÉ FIRMY A JEJÍ KONKURENCE	64
11.1	ANALÝZA FORMY KOMUNIKACE PRO RANČ NA VYHLÍDCE.....	64
11.1.1	Internetové stránky Ranče na Vyhlídce (www.rancnavyhlidce.zl.cz).....	64
11.1.2	Propagační letáčky Ranče na Vyhlídce.....	65
11.1.2.1	Logo Ranče na Vyhlídce.....	65
11.2	FORMY KOMUNIKACE KONKURENČNÍCH ORGANIZACÍ.....	66
	<i>Závěry, které z tabulky vyplynuly</i>	67
11.2.1	Závěr.....	68
12	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	69
12.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ PRO RANČ NA VYHLÍDCE.....	69
12.1.1	Vyhodnocení výzkumu.....	69
12.1.1.1	Způsob informace o Ranči na Vyhlídce.....	69
12.1.1.2	Využití služeb u konkurenční organizace.....	70

12.1.1.3	Spokojenost se způsobem informace o Ranči na Vyhlídce	70
12.1.1.4	Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce.....	71
12.1.1.5	Typ zákazníka Ranče na Vyhlídce.....	71
12.1.1.6	Pohlaví respondentů.....	72
12.1.1.7	Průměrný věk respondenta.....	72
12.1.1.8	Postavení respondenta	72
12.1.2	Závěr	72
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	74
13	NÁVRHY PLYNOUCÍ ZE ZÁVĚRU ANALÝZY PRVKŮ SVĚTOVÉHO PODNIKOVÉHO MANAGEMENTU PRO RANČ NA VYHLÍDCE.....	75
13.1	ZÁVĚR Z ANALÝZY	75
13.2	DOPORUČENÍ A NÁVRHY PRO ORGANIZACI V JEDNOTLIVÝCH ČÁSTECH ANALÝZY.....	75
13.2.1	Kritéria pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka.....	75
13.2.2	Informační bariéry.....	75
13.2.2.1	Orientační bariéry	76
13.2.2.2	Technické bariéry	76
13.2.2.3	Psychologické bariéry.....	77
13.2.2.4	Jazykové bariéry	77
13.2.2.5	Kognitivní bariéry.....	77
13.2.3	Firmy v EU.....	78
13.2.4	Styl vedení a řízení manažera organizace Ranč na Vyhlídce	78
14	NÁVRHY PRO RANČ NA VYHLÍDCE ZE ZÁVĚRU ANALÝZY KONKURENCE.....	79
14.1	ZÁVĚR Z ANALÝZY	79
14.2	DOPORUČENÍ A NÁVRHY PRO ORGANIZACI VE VYBRANÝCH OBLASTECH PORTEROVY ANALÝZY	79
14.2.1	Smluvní síla kupujících.....	79
14.2.2	Smluvní síla dodavatelů	79
14.2.3	Mapa tržního bojiště.....	80
15	NÁVRHY PLYNOUCÍ Z ANALÝZY FOREM KOMUNIKACE SLEDOVANÉ FIRMY A JEJÍ KONKURENCE	81
15.1	ZÁVĚR Z ANALÝZY	81
15.2	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACI RANČ NA VYHLÍDCE V RÁMCI FOREM KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY, KTERÉ VYUŽÍVÁ	81
15.2.1	Internetové stránky.....	81
15.2.2	Propagační letáčky	82
16	NÁVRHY PRO RANČ NA VYHLÍDCE PLYNOUCÍ Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	83
16.1	ZÁVĚR DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	83
16.2	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO RANČ NA VYHLÍDCE DLE JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK OBSAŽENÝCH V DOTAZNÍKU	83
16.2.1	Způsob informace o Ranči na Vyhlídce.....	83
16.2.2	Využití služeb u konkurenční organizace	84

16.2.3	Spokojenost se způsobem informace o Ranči na Vyhlídce	84
16.2.4	Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce	85
17	SHRNUTÍ	87
	ZÁVĚR	88
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	92
	SEZNAM TABULEK	93
	SEZNAM PŘÍLOH	94

ÚVOD

Téma svojí diplomové práce jsem si zvolila v návaznosti na svoji bakalářskou práci, která měla název „*Rozvoj agroturistiky ve Zlínském regionu*“ a kterou jsem vypracovala v roce 2005 na Slezské univerzitě v Opavě, obchodně-podnikatelské fakultě v Karviné, kde jsem studovala Ekonomiku cestovního ruchu. Při vypracování marketingového výzkumu formou dotazníkového šetření jsem zjistila, že agroturistika je nejen mezi lidmi stále oblíbenější a vyhledávanou službou, ale že tento poměrně nový a rychle se rozvíjející podnikatelský obor je podceňován v oblasti propagace.

Rozhodla jsem se proto navázat na téma své bakalářské práce a zaměřit se na propagaci v agroturistice ve své diplomové práci. I v tomto případě jsem zvolila stejnou firmu – organizaci provozující služby agroturistiky jako tomu bylo u bakalářské práce právě proto, že u ní jsem se s tímto oborem seznámila a zjistila nedostatky v oblasti propagace těchto služeb. Organizace nese název Ranč na Vyhlídce a v oblasti agroturistiky podniká již sedmým rokem, tzn. od roku 2003.

Ve své práci bych ráda nastínila problematiku nově rozvíjejícího se podnikatelského oboru s názvem agroturistika, zaměřila se na její propagaci ve Zlínském regionu, pokusila se zaměřit na firmu Ranč na Vyhlídce, kde budu provádět odbornou praxi a dotazníkové šetření, a z výsledků bych ráda odhalila nedostatky v oblasti propagace jejich služeb a navrhla vhodné řešení tohoto problému. Nastíním také problematiku marketingu služeb, cestovního ruchu, propagace a komunikace služeb a provedu analýzu konkurence, prvků světového podnikového managementu vůči organizaci Ranč na Vyhlídce, analýzu komunikace této organizace a organizací představujících její konkurenci v rámci Zlínského regionu.

V práci vycházím z hlavních dvou hypotéz a to je, že *propagace agroturistiky je podceňovaná* a organizace *Ranč na Vyhlídce nevyužívá efektivních způsobů komunikace*, jak mi vyplynulo z bakalářského průzkumu. Jako hlavní metodu výzkumu jsem zvolila opět metodu osobního dotazování – *dotazníků* u klientů Ranče na Vyhlídce a to bezprostředně po využití služby v hlavní sezóně, tzn. *červenec – srpen 2009*.

I. TEORETICKO METODOLOGICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA VÝCHOZÍ SITUACE

1.1 Charakteristika oboru podnikání

Agroturistika ve Zlínském regionu je už poměrně rozvinutá oblast. Ve Zlínském regionu je možno najít několik zařízení nabízejících služby v agroturistice, ale ne všechny dosahují požadované úrovně a kvality. Ne každá organizace je patřičně prezentována a málokterá současně nabízí svým zákazníkům ubytování a stravování, které by mělo být součástí služeb nabízených v agroturistice.

Zlínský kraj je regionem čtyř oblastí Kroměřížska, Vsetínska, Uhersko-Hradištska a Zlínska. Leží ve východní části České republiky a hraničí se Slovenskem. Prolínání tří etnografických a geografických oblastí – Valašska, Hané a Slovácka – je příčinou neobyčejné přírodní a kulturní rozmanitosti kraje.

Agroturistika představuje nejenom pobyt na venkově, ale také sem přísluší především aktivní využití volného času. Vybrat si může každý. Někdo jezdí rád na koni, jiný touží poznat život hospodáře, na své si přijdou příznivci řemesel nebo znalci původních technik zpracování potravin. Spokojeni budou určitě milovníci pěší cyklistiky, turistiky, obzvláště však rodiny s dětmi.

1.2 Profil organizace „Ranč na Vyhlídce“

Ranč na Vyhlídce se nachází v obci Lípa nad Dřevnicí směrem na Vizovice. Jeho poloha je jako stvořená pro chov koní a provozování agroturistiky. Ranč nabízí vyjížděky na koních do krásného terénu zdejší přírody, minimálně hodinové pro minimálně dva jezdce jakékoliv zdatnosti. Je zde také možnost vodění dětí či pouhá prohlídka stáje a koní či vycházka do nejbližšího okolí přírody. Ranč disponuje spolehlivými, klidnými koňmi vhodnými pro úplné začátečníky, zkušenými instruktory a během roku pořádá akce pro děti, ale i pro nevidomé. Kromě toho nabízí ranč ustájení koní s příslušným servisem, pastevní odchov pro hříbata nebo připouštění. K ranči patří venkovní písková jízďárna pro individuální výcvik koní a kruhová ohrada pro výcvik koní. Ubytování a stravování organizace nezajišťuje.

2 FORMULACE CÍLŮ A HYPOTÉZ

2.1 Hypotéza, cíle a metody diplomové práce

2.1.1 Hypotéza

Téma jsem si zvolila v návaznosti na svoji bakalářskou práci, která měla název: „Rozvoj agroturistiky ve Zlínském regionu“. Při zpracovávání této práce a z dosavadních zkušeností jsem objevila nedostatky v oblasti propagace tohoto nově se rozvíjejícího podnikatelského oboru. Zejména v organizaci, kde jsem prováděla marketingový výzkum a odbornou praxi. Zde mi vyplynulo, že většina klientů využívající služeb organizace Ranč na Vyhlídce se o ní dozvědělo od svých známých nebo klientů, kteří již těchto služeb využili.

Reference a doporučení známých nebo spokojených klientů nepochybně patří k jednomu z neúčinnějších způsobů propagace a prezentace organizace nebo firmy a ke klíčovým složkám při tvorbě dobrého jména a značky do podvědomí klientů. Vypovídá to o kvalitních službách a spokojenosti klientů, kteří se nebojí doporučit službu také svým známým nebo potenciálním zájemcům s obdobnou potřebou. Zároveň to ale vypovídá o nedostatečně propracované propagaci organizace.

Z výzkumu vyplynulo, že propagace organizace jako taková je minimální a vzhledem ke spokojenosti zákazníků s poskytnutými službami si organizace nedostatečnou propagací zbytečně připravuje o další potenciální zákazníky, protože všichni nemají možnost se o organizaci dozvědět od svých známých či přátel.

Hypotéza č. 1: Z toho vyplývá hlavní hypotéza mé práce, ve které předpokládám, že propagace je v agroturistice podceňovaná oblast.

Hypotéza č. 2: Ve druhé hypotéze předpokládám, že ranč na Vyhlídce nevyužívá efektivních způsobů komunikace se zákazníky.

2.1.2 Cíle

1. Analyzovat prvky světového podnikového managementu ve vztahu k výchozí organizaci, poukázat na nedostatky a slabé stránky organizace na dnešním zahraničním trhu a ve vztahu k jiným firmám v rámci EU, vysvětlit si nové

nezbytné pojmy v ekonomice jako je např. *globalizace* a vyzdvihnout kritéria pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka.

2. Provést analýzu konkurence v rámci Zlínského regionu a zjistit tak potencionální hrozby a příležitosti výchozí organizace ve vztahu ke konkurenci.

3. Provést vlastní analýzu současné podoby marketingové komunikace výchozí organizace a porovnat ji s konkurencí. Na základě dotazníkového šetření pak stanovit, zda tento způsob vyhovuje klientům organizace a je dostatečně přizpůsoben cílovým skupinám.

4. Provést dotazníkové šetření, jehož hlavním cílem je analýza současného stavu komunikace organizace a následně na to se pokusit navrhnout vhodný způsob propagace tzv. „šitý na míru“ zákazníka a jeho potřeb.

2.1.3 Metody

1. Analýza prvků světového podnikového managementu bude prováděna z dostupné literatury – tj. sekundárních zdrojů a to v rámci předmětu „Světový podnikový management“ absolvovaného v zimním semestru roku 2009.

2. Při provádění analýzy konkurence bude použit známý Porterův konkurenční model pěti faktorových sil. Srovnávány budou organizace v rámci Zlínského regionu – tzn. čtyři oblasti: *Kroměřížsko, Vsetínsko, Uhersko-hradištsko a Zlínsko*. Použity budou dostupné sekundární zdroje a to zejména z internetu.

3. Analýza současné podoby komunikace zkoumané organizace a její porovnání s konkurencí pak bude prováděna na základě sekundárních zdrojů a dat dostupných z internetu, dále pak primární data na základě osobní komunikace s výchozí organizací v rámci odborné praxe. S konkurenčními organizacemi pak budou použity primární data v rámci osobní nebo telefonické komunikace.

4. Jako marketingový výzkum jsem zvolila formu *osobního dotazování* a to prostřednictvím *dotazníků*. Ráda bych oslovila klienty z organizace, kde jsem realizovala výzkum již při své bakalářské práci v roce 2008, z kterého mi vyplynuly nedostatky v oblasti propagace agroturistiky a kde budu také provádět odbornou praxi. Dotazníkové šetření by mělo probíhat přes hlavní sezónu – tzn. v letních měsících na Ranči na Vyhlídce, kde bych ráda oslovila co největší počet respondentů. Toto šetření by mělo probíhat v období měsíců: *červenec – srpen 2009*. Předpokládané *náklady* jsou na dopravu na místo, kde bude šetření probíhat, a náklady na tiskoviny v rámci tištění dotazníků pro klienty.¹

¹ Vzorový dotazník viz. přílohy

3 MARKETING SLUŽEB

3.1 Charakteristika služeb

Služba je činnost, která v sobě má určitý prvek nehmatatelnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem [1, s.14].

3.1.1 Čtyři kategorie nabídky služeb dle Phillipa Kotlera

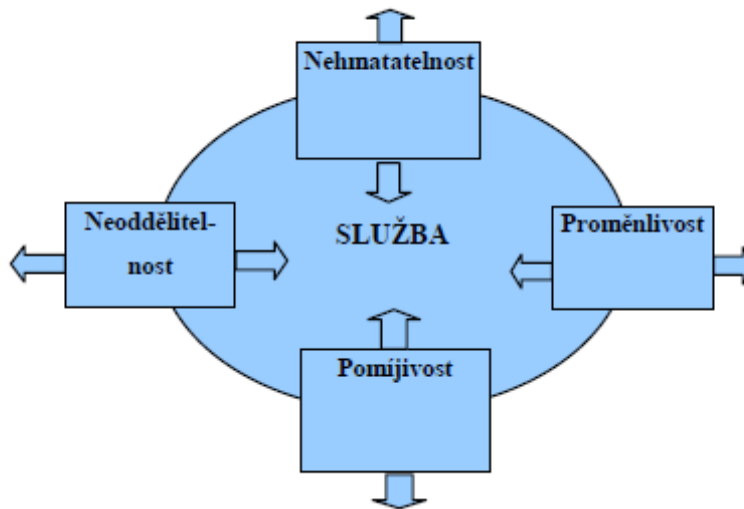
Pouze hmatatelné zboží, jako je mýdlo, zubní pasta nebo sůl. Tento produkt není doprovázen žádnými službami.

- *Hmatatelné zboží s doprovodnými službami*, které mají zvýšit přitažlivost zboží pro spotřebitele. Příkladem je prodej počítačů.
- *Důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky a službami*, jako např. cestování letadlem první třídou.
- *Pouze služba*, jako je například hlídání dětí nebo psychoterapie [2, s.15]

3.2 Vlastnosti služeb

V čem se liší služby od výrobků? Služby mají určité vlastnosti, které je odlišují od výrobních produktů. Službám se obecně přisuzují tyto čtyři vlastnosti:

- *Nehmatatelnost*: služby jsou do značné míry abstraktní a nehmatatelné
- *Proměnlivost*: služby nejsou standardní a jsou vysoce proměnlivé
- *Nedělitelnost*: výroba a spotřeba služeb většinou probíhá současně a za účasti zákazníka
- *Pomíjivost*: služby nelze skladovat [3]



Obrázek 1 *Kontinuum čtyř vlastností služeb [1, s. 17]*

3.2.1 Shrnutí funkčních rozdílů mezi marketingem zboží a služeb

- Služby nelze skladovat
- Pokud existují distribuční kanály, jsou krátké
- Neexistuje patentová ochrana, vyjma ochrany autorských práv
- V sektoru služeb neexistuje masová produkce, proto je obtížné je standardizovat
- Služby nelze balit
- Nelze poskytovat vzorky
- Vzhledem k nehmotné povaze služeb je obtížné využít v této oblasti ekonomické teorie nabídky, poptávky a nákladů
- Sektor ekonomiky služeb nabízí jen omezené možnosti koncentrace
- Peněžní hodnota se vyjadřuje spíše v jiných termínech než v cenách (kvalita, ochota, záruka)
- Symbolismus vyplývá v případě služeb spíše z jejich výkonů než z vlastnictví [4, s. 5]

3.3 Klasifikace služeb

Mezi služby se obecně řadí následující oblasti činností:

- Maloobchod a velkoobchod
- Doprava, distribuce a skladování

- Bankovníctví a pojišťovnictví
- Nemovitosti
- Komunikace a informační služby
- Veřejné služby, vládní a vojenský sektor
- Zdravotnictví
- Obchodní, profesionální a osobní služby
- Rekreační a ubytovací služby
- Vzdělání
- Ostatní neziskové organizace [1, s.18]

4 PROPAGACE A KOMUNIKACE SLUŽEB

Propagace jako základní prvek marketingového mixu služeb zajišťuje komunikaci umístění služby zákazníkům a ostatním klíčovým trhům. Propagace zvyšuje významnost služeb a může též přispět k jejich hmatatelnosti. Tím napomáhá spotřebitelům lépe se orientovat na trhu a hodnotit celkovou nabídku služeb [5]. Propagace služeb pokrývá řadu oblastí. Tyto oblasti, známé jako komunikační či propagační mix, obsahují následující prvky:

- Reklamu
- Osobní prodej
- Podporu prodeje
- Styk s veřejností
- Ústní podání
- Přímou rozesílku [1, s.156]

4.1 Komunikační programy

Propagace je prostředkem komunikace podniku s jeho cílovými trhy. V rámci komunikačních programů lze využít celou řadu alternativních nástrojů komunikačního mixu.

4.1.1 Tvorba komunikačních programů

Integrace nástrojů s propagačními a komunikačními programy vyžaduje řešení několika zásadních úkolů. Patří k nim:

1. **Identifikace cílové skupiny** – je třeba jasně specifikovat cílovou skupinu, na niž bude propagační úsilí zaměřeno.
2. **Stanovení cílů propagace** – podpořit umístění, vyvinout a posílit značku a její image, informovat zákazníky o službě a jejích základních vlastnostech, přesvědčit zákazníky ke koupi služby a nabízenou službu zákazníkům průběžně připomínat.

3. **Příprava sdělení** – opírá se o znalost reakcí zákazníka a tyto reakce zkoumá celá řada modelů. Nejznámějším z nich je model *AIDA*.² Charakter sdělení závisí na tom, jak dalece jsou služby podniku na trhu známy a jak je zákazníci vnímají. Příprava sdělení vyžaduje stanovit: *obsah sdělení* (co chceme říci), *strukturu sdělení* (jeho logickou stavbu), *styl sdělení* (působivost prezentace) a *zdroj sdělení* (kdo je připraví).
4. **Výběr komunikačního mixu** – výběr vhodných komunikačních nástrojů. Může k nim patřit: osobní komunikace (např. prodejní činnost, ústní podání a interakce při poskytování služby) a neosobní komunikace (např. techniky masové komunikace včetně inzerce, reklamních letáků a prostředí poskytování služby)
[1, s.157, 6]

4.2 Zásady komunikace služeb

George a Berry identifikovali šest pravidel inzerce služeb. Tyto zásady můžeme aplikovat u většiny prvků komunikačního mixu v celé řadě služeb. Vzhledem k proměnlivé povaze služeb je však nelze uplatnit ve všech odvětvích. Při inzerci je třeba:

- *Poskytnou hmatatelné důkazy* – jak jsem již uváděla služba je nehmatatelná, zákazník tedy nakupuje určitý výkon a ne hmotný objekt, proto se snažíme poskytnout hmatatelné důkazy zařazením hmatatelných prvků do okolí základního produktu/služby.

² **Model AIDA** – říká, že zákazník postupně prochází určitými stádii. Jsou to: pozornost, zájem, přání a akce [1, s.157]

- *Vysvětlit službu tak, aby byla pochopena* – pro zákazníka je často obtížné představit si produkt/službu. K lepšímu pochopení lze opět využít hmotných atributů služby.³
- *Kontinuita komunikace* – důležitá pro dosažení diferenciací a konzistence činností po celou dobu propagace.⁴
- *Slíbit jen to, co je možné splnit*
- *Vsadit na ústní podání* – jedná se o důležitý nástroj komunikace ve službách, o čemž svědčí způsob, jakým zákazníci nejčastěji vybírají své právníky, účetní, lékaře, kadeřníky atd. Je to osobní doporučení.
- *Přímá komunikace zaměstnancům* – ve službách, kde dochází k častému osobnímu kontaktu zaměstnanců se zákazníky, je důležité namířit reklamu i na zaměstnance a tím zvýšit jejich motivaci [1, s.158].

4.3 Hlavní oblasti komunikačního/propagačního mixu služeb

4.3.1 Reklama

Reklama je jednou z hlavních forem komunikace používaných v podnicích služeb. Úkolem reklamy v marketingu služeb je dostat službu do povědomí zákazníků a odlišit ji od ostatních nabídek, rozšířit znalosti zákazníka o službě a přesvědčit jej, aby si službu koupil. Úspěšná reklama je proto jedním z rozhodujících faktorů úspěchu marketingové politiky.

Za hlavní reklamní média považujeme *televizi, rádio, kino, denní tisk, časopisy, přímou rozesílku, plakáty, venkovní reklamu a telefon.*

³ Např. pojišťovna *Legal and General* používá v reklamě deštník, který má symbolizovat úkryt a ochranu po uzavření pojistné smlouvy [1, s.158].

⁴ Dobrým příkladem jsou jednotné firemní značky, symboly, způsoby balení a reklama, které používá např. banka *Lloyds Bank* (černý kůň) nebo firma *McDonald's* (Disneyho svět) [1, s.158].

Při výběru médií je pak potřeba se zaměřit na:

- **Vlastnosti média**, včetně jeho geografického dosahu, typu posluchačstva, frekvenci, možnosti využití barvy, zvuku a pohybu, možnosti oslovit specifické tržní segmenty apod.
- **Atmosféru média**, která musí být v souladu s podnikovým image.
- **Dosah média**, tzn. Velikost a typ obecnstva, které je médium schopno oslovit.
- **Komparativní náklady**, tedy náklady na dosažení specifického vzorku posluchačstva, jako jsou například náklady na oslovení jednoho tisíce diváků či čtenářů [1, s.159].

4.3.2 Osobní prodej

Osobní prodej má ve službách zvláštní místo. Mnoho služeb totiž vyžaduje:

- osobní interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem
- působení lidského faktoru při poskytování služby
- účast lidí, kteří se stávají součástí tohoto produktu, resp. Služby

Mnoho zákazníků ve službách mají se svými dodavateli úzké a trvalé vztahy. V některých službách je osobní prodej dokonce nejvýznamnějším prvkem komunikačního mixu. Zatímco reklama může šířit informace a vytvářet povědomí zákazníka o firmě, vlastní realizace příjmů je již záležitostí cíleného a efektivního osobního prodeje [1, s.160–163].

Funkce	Odpovědnost	Příklady
Prodej	Přesvědčit potencionálního zákazníka k nákupu služeb a nebo přimět současné zákazníky k vyšší spotřebě	Pojišťovací agent, zprostředkovatel na burze, zástupce banky, realitní kanceláře
Služba	Informovat, pomoci a poradit zákazníkům	Informační pracovník aerolinií, likvidátor pojistných událostí, obstaravatel lístků, ředitel pobočky banky
Sledování	Sledovat potřeby a reakce zákazníků a informovat o nich řídicí pracovníky	Pracovník klientského a reklamačního oddělení, opravář

Tabulka 1 *Osobní styk ve službách* [7, s. 212]

4.3.3 Podpora prodeje

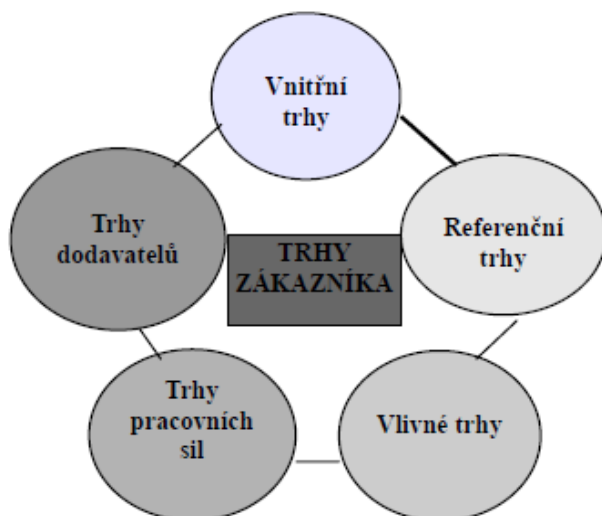
Podpora prodeje zahrnuje celou řadu stimulačních aktivit. Patří sem programy zvýhodňující věrné zákazníky, jak je uplatňují například letecké společnosti (programy pro pravidelné cestující), nebo veškeré propagační materiály – brožury, informační letáky, které jsou volně k dispozici v místě prodeje služby.

Podpora prodeje může být zaměřena na tři cílové skupiny:

1. **Zákazníky** – nabídky bezplatného odběru, vzorky, demonstrace, kupóny, ochutnávky, vrácení peněz, odměny, soutěže a záruky.
2. **Prostředníky** – zboží zdarma, slevy, financování reklamy, spoluúčast na reklamě, soutěže, odměny.
3. **Prodejní síly** – bonusy, odměny, soutěže a ceny pro nejlepší prodejce [1, s.163]

4.3.4 Styk s veřejností (public relations)

Byl definován Britským institutem pro styk s veřejností jako plánovitě a trvale vynakládané úsilí za účelem získání a udržení dobré pověsti podniku na veřejnosti. Veřejností se zde rozumí všechny skupiny fyzických a právnických subjektů, které se o podnik zajímají. Veřejnosti v tomto pojetí odpovídá model šesti trhů, viz. Obrázek 2. Veřejnost může zahrnovat i subjekty, které nemají přímý vliv či zájem na činnosti podniku, a ten se s nimi přesto snaží komunikovat.



Obrázek 2 Model šesti trhů: rozšířené pojetí marketingu [1, s. 40]

Styk s veřejností zahrnuje celou řadu *marketingových úkolů*. Patří sem:

- Budování a udržování image
- Podpora ostatních komunikačních aktivit
- Řešení aktuálních problémů a otázek
- Podpora umístování
- Ovlivňování konkrétní spotřebitelské skupiny
- Pomoc při zavedení nových služeb

Program styku s veřejností může využívat různé *nástroje*. Jsou to například:

- Publikace, včetně rešerší a zvláštních oznámení, roční zprávy, brožury, plakáty, články a zprávy zaměstnanců.
- Události, například tiskové konference, semináře, přednášky.
- Rozvíjení vztahů s investory s cílem získat jejich podporu.
- Informace vhodné ke zveřejnění v médiích.
- Výstavy včetně prezentací a přednášek.
- Sponzorství charitativních programů a veřejných projektů [1, s.164-166]

4.3.5 Ústní podání

Osobní doporučení formou ústního podání je odbornou veřejností považováno za jeden z nejdůležitějších informačních zdrojů. Zejména tam, kde službu poskytují lidé, bývá osobní doporučení často preferovaným zdrojem informací. Ústní podání tedy může být v celé řadě odvětví služeb důležitější než jiné prvky komunikace, což platí především v profesionálních službách a zdravotní péči.

Úloha, kterou by mělo plnit ústní podání a reference dle Grönroosova[22]

⁵ komunikačního vzorce je následující:

- Očekávání/nákupy
- Interakce
- Zkušenosti
- Ústní podání/reference

⁵ **Christian Grönroos** – jeden ze zakladatelů školy služeb managementu a marketingu, logika služeb a jejich využití ve firmách, oblast rozvíjení a šíření vztahů se zákazníky.

Zákazník má určitá *očekávání*. Jakmile se rozhodl k nákupu, začíná *interakce* mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, při níž dochází k odhalení skutečné technické a funkční kvality dané služby. Na základě svých *zkušeností* a hodnocení kvality poskytnuté služby se zákazník buď vrátí, či nikoliv. Pozitivní a negativní informace, které bude zákazník šířit *ústním podáním*, pak ovlivní rozsah využití služby ostatními spotřebiteli [1, s.166].

4.3.6 Přímý marketing

Je posledním prvkem komunikačního mixu. Rozlišujeme šest hlavních oblastí přímého marketingu. Jsou to:

- přímá rozesílka
- objednávka poštou
- přímá odezva
- přímý prodej
- telemarketing
- digitální marketing (s využitím elektronických médií)

V posledních letech jsou v oblasti přímého marketingu uplatňovány stále složitější přístupy. Zejména přímá rozesílka a telemarketing využívají geodemografických služeb některých programů, z nichž nejznámější jsou ACORN (A Classification Of Residential Neighbourhoods) a PIN (Pinpoint Identified Neighbourhoods). Program ACORN rozděluje zemi do jedenácti odlišných sociodemografických typových skupin. PIN využívá data ze sčítání obyvatel a zpracovává profilové mapy geografických oblastí. Díky těmto možnostem se přímí prodejci mohli rovnou zaměřit na specifické oblasti, které jim slibují větší návratnost vložených prostředků [1, s.167].

5 CHARAKTERISTIKA CESTOVNÍHO RUCHU

5.1 Předmět, funkce a formy cestovního ruchu

5.1.1 Charakteristika cestovního ruchu

Cestovní ruch si vysvětlujeme jako činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí (mimo místo bydliště), a to na dobu kratší, než je stanoveno, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výtěžné činnosti v navštíveném místě [8, s.28].

5.1.2 Funkce cestovního ruchu

Ekonomická

Rekreačně-zdravotní

Kulturně-poznávací

Informační

Výchovná [8, s.29]

5.1.3 Základní formy cestovního ruchu

Rekreační cestovní ruch

Kulturně-poznávací cestovní ruch

Sportovně turistický cestovní ruch

Lázeňsko-léčebný cestovní ruch

Dále existují tzv. specifické formy cestovního ruchu, mezi něž patří:

Cestovní ruch mládeže

Cestovní ruch třetí generace (seniorů, důchodců)

Cestovní ruch rodin s dětmi

Kongresový cestovní ruch

Lovecký cestovní ruch

Incentivní cestovní ruch

Mototuristický cestovní ruch

další formy (např. cestovní ruch osamělých lidí, dobrodružný cestovní ruch, *agroturistika*, zážitkový cestovní ruch, cestovní ruch veletrhů a výstav) [8, s.29].

5.2 Trh cestovního ruchu

Trh cestovního ruchu se skládá z:

- turistických atraktivit, tj. prostoru vhodného pro realizaci cestovního ruchu
- nabídky a poptávky po službách cestovního ruchu
- věcné struktury nabídky, tj. produktů a služeb cestovního ruchu a jejich kvality
- reálných příjmů obyvatelstva a cen
- materiálně technické základny cestovního ruchu
- infrastruktury jako doplňku materiálně-technické základny

Trh cestovního ruchu lze charakterizovat jako vzájemné působení nabídky a poptávky po zboží a službách cestovního ruchu. Trh cestovního ruchu není jednotný a pro potřeby marketingu, zejména pro stanovení marketingové strategie, se provádí jeho rozdělování do určitých skupin podle společných charakteristik – tj. *segmentace trhu*. Segmentaci trhu je možno provádět z celé řady hledisek, např. z hlediska:

- geografického (oblastí, států, apod.)
- demografického (věku, pohlaví, příjmu, velikosti rodin apod.)
- psychologického (zájmu, životního stylu)
- účelu cesty (zábavy, obchodu, apod.)
- chování (frekvence využívání, stupeň používání, věrnost značce, výhody)
- vztahu k produktu (podle typů nabízených služeb, značky)
- distribuční cesty
- přínosu cestovního ruchu jednotlivým subjektům v daném regionu cestovního ruchu (stakeholders) [8, s. 95-96]

5.3 Marketingový mix v cestovním ruchu

Marketingový mix je vlastně soubor taktických nástrojů, které může poskytovatel určitých služeb využívat pro získání konkurenceschopnosti svého produktu a pro jeho prosazení se na trhu. Jedná se především o čtyři skupiny charakteristik, označovaných v marketingové literatuře jako „čtyři P“: *produkt*, *cena (price)*, *propagace (promotion)* a *místo (place)*. Marketing cestovního ruchu rozšiřuje tuto základní podobu marketingového mixu o další „4P“: *people (lidé)*, *packaging*

(*tvoření balíčků*), *programming* (*programování, tvorba projektů*), *partnership* (*spolupráce, kooperace*).

5.3.1 Produkt

Podle vymezení Americké marketingové asociace se za produkt považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvary apod. V analytickém pohledu rozlišujeme na produktu následující tři úrovně:

- a) *Jádro* – obecné vyjádření očekávání, proč si jako zákazníci produkt kupujeme. Je to základní užitek, který nám produkt přináší.
- b) *Vlastní* – skutečný nebo někdy také reálný produkt, potom zahrnuje následujících pět charakteristických znaků: kvalitu, provedení, styl a jemu nadřazený design, značku, případně i obal.
- c) *Rozšířený* – širší produkt, obsahuje například dodatečné služby či výhody např. delší záruční lhůty, garanční a pogaranní opravy, odbornou instruktáž, leasing, platbu na splátky, pojištění.

Kvalita produktu/služby je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Jedná se o kompletní kategorii a obecně představuje způsobilost produktu nebo služby plnit své funkce.

5.3.2 Cena

Cena obecně představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří příjmy. Všechny ostatní složky naopak znamenají výdaje, náklady. Rozhodování o stanovení ceny ovlivňují externí a interní faktory. Základ interních faktorů tvoří pochopitelně náklady na vytvoření produktu/služby, na jeho/její distribuci, prodej i propagaci. Externími náklady mohou být například ceny nakupovaného materiálu. Náklady obvykle limitují spodní hranici ceny. Čím jsou nižší, tím může být také nižší cena. Fixní (režijní) náklady se nemění podle objemu produkce, jsou bez ohledu na ni stálé. Zahrnují nájemné, mzdy, daně, apod. Naopak variabilní náklady rostou se zvětšujícím se objemem produkce.

5.3.3 Místo, distribuce a dostupnost

Rozhodnutí o tom, jakými cestami (kanály) se naše služba dostane na trh a k zákazníkovi, patří mezi nejdůležitější a následně ovlivňuje použití ostatních marketingových nástrojů. V případě marketingu cestovního ruchu lze otázku místa a s ním související distribuce chápat minimálně v následujících třech podobách:

- a) Může se jednat o samotnou *atraktivitu místa*. V tomto ohledu může místo vynikat jedinečnými přírodními, klimatickými, léčebnými, kulturně-historickými podmínkami.
- b) Místo může být zajímavé svojí *polohou*. Leží na křižovatkách dopravní infrastruktury nebo je naopak zcela mimo ně, je v blízkosti nebo dokonce součástí velkých center nebo naopak „mimo civilizaci“.
- c) Konečně se jedná o *zajištění dopravní dostupnosti* našeho místa. Jednak *jakými dopravními prostředky* se tam mohou návštěvníci dostat (automobil, autobus, vlak, letadlo, loď a jejich kombinace) a následně potom *jak je doprava organizována* (individuálně, hromadně). Důležitá je i dostupnost prostřednictvím telekomunikací.

V případě cestovního ruchu vyvstává do popředí také *ochrana* přírodní či historické jedinečnosti místa, na ní totiž často zcela závisí jeho atraktivita.

5.3.4 Propagace

Marketingové pojetí propagace, někdy také označované za komunikační mix, se tradičně opírá o šest hlavních nástrojů:

- A. *reklamu* jako placenou formu neosobní prezentace služby v médiích,
- B. *podporu prodeje* představující krátkodobé podněty pro zvýšení nákupu nebo prodeje produktu či služby,
- C. *public relations* jako vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností, respektive veřejnosti. Především jde o publicitu ve sdělovacích prostředcích, ale i o jiné formy. Zajímavou klíčovou skupinou v cestovním ruchu mohou být v tomto směru například zaměstnanci firem, kteří pro své kolegy objednávají letenky či ubytování na jejich služebních cestách,

D. *osobní prodej*, v případě služby *osobní nabídka služby* zákazníkovi reprezentovaná přímou osobní komunikací s jedním nebo i několika potencionálními zákazníky,

E. *internet*.

Prvotní komunikace zahrnuje *zdroje informací*. Zdroje informací lze rozdělit do **čtyř skupin** – *komerčně* a *nekomerčně* poskytované informace, informace poskytované *osobně* a *neosobně* (médiá) [9, s.157]. Kombinací uvedených skupin vzniká tzv. „Informační matice koncového klienta“.

Zdroje informací	OSOBNÍ	NEOSOBNÍ (masmédia)
KOMERČNÍ	Touropérátor, agent Průvodce Turistická informační centra Telefonní prodej Organizační pracovníci a další	Reklama Katalogy Letáky NTO, RTO, LTO Video a další nahrávky Teletext a další
NEKOMERČNÍ	Příbuzní a známí Učitelé ve škole Skupiny stejného zaměření (studenti, pracovníci jedné firmy apod.) Reklama „ústa-ucho“ a další	Programy o cestování Noviny Webové stránky Průvodci (knihy) Filmy Zprávy a další

Tabulka 2 *Informační matice koncového klienta* [10, s.176]

5.3.5 Lidé

Pro oblast služeb a cestovního ruchu je velice důležitý výběr a způsob řízení zaměstnanců. Ti jsou totiž neoddelitelně spjatí s nabízeným produktem/službou. Do značné míry jsou jeho součástí. Proto je nutné vést zaměstnance tak, aby pochopili, že úspěch celého podnikání záleží na práci a přístupu každého z nich. Je třeba je pečlivě vybírat, školit, trénovat, motivovat i kontrolovat a oceňovat. Velká pozornost by měla být věnována vytváření podnikové komunikace, identity a kultury firmy.

5.3.6 Balíčky

Pod pojmem „balíček“ tedy v marketingovém mixu cestovního ruchu rozumíme něco víc než jen obvyklou kompenzaci předplaceného stravování při odjezdu z rekreace. Balíček znamená pro klienta možnost výběru. Nesnažíme se mu vnutit právě jen jedno místo, jeden hotel či jedno muzeum. Nabízíme celý komplex možností svobodné volby, komplex, s jehož pomocí si můžeme vytvořit program

pro víkendové či týdenní putování a který jej ponouká vrátit se znovu a využít další nabízené možnosti.

5.3.7 Programování, společné projekty

Vznik partnerství a následně i vznik společných integrovaných produktů/služeb bývá nastartován vyhlášením zajímavých projektů, jejichž cílem je propojit společně úsilí více organizací a dát šanci všem, kdo mohou a mají zájem se do těchto společných programů zapojit. Projekty mohou seznámit širokou veřejnost s tím, co se chystá, a posílit účinnost společného úsilí. I sebeatraktivnější příroda (hory, moře) či sebejedinečnější historická památka dříve či později zevšední a ztratí na přitažlivosti. Proto je tak důležité mít nachystaná stále nová a hosty neočekávaná překvapení.

5.3.8 Partnerství

Právě proto, že spokojenost zákazníků je v cestovním ruchu závislá na *partnerech (dodavatelích)*, kteří se často ani neznají a nepůsobí ve stejném místě, je nutné, aby o sobě alespoň věděli, aby spolu komunikovali a hlavně *spolupracovali*. Jsou totiž na sobě navzájem existenčně závislí. Zákazník chápe a hodnotí svůj pobyt jako komplex, balíček. Pokud nebude s nějakou částí spokojen, znovu se nevrátí [11, s. 66-73].

5.4 SWOT analýza služeb cestovního ruchu

Analýza SWOT je prvním krokem k určení současné pozice destinace na trhu cestovního ruchu. Určení silných a slabých stránek destinace znamená odpovědět na otázku „Z čeho se skládá nabídka destinace cestovního ruchu?“ Rozeznání příležitosti a ohrožení nabídky destinace na trhu znamená odpovědět na otázku „Co ovlivňuje úspěšnost nabídky destinace na trhu a v jakém směru?“

Význam analýzy silných a slabých stránek destinace cestovního ruchu spočívá v poznání silných stránek a identifikování jejich synergického efektu za účelem vytvoření úspěšné marketingové strategie, jakož i v odhalení slabých stránek a tím i v možnosti jejich následné eliminace.

5.4.1 Silné stránky

Představují výhody destinace oproti konkurenci na trhu cestovního ruchu. Mohou jimi být:

- bohatost nabídky
- celoroční atraktivita
- dobrá dopravní dostupnost
- přírodní prostředí
- dlouhá historie
- politická stabilita
- dobrá image
- kvalitní suprastruktura
- péče o návštěvníky
- odbornost pracovníků cestovního ruchu v destinaci
- vztah místních obyvatel k návštěvníkům destinace apod.

Analýza a následné využití silných stránek je předpokladem úspěchu nabídky destinace v cestovním ruchu.

5.4.2 Slabé stránky

Slabé stránky destinace cestovního ruchu představují naopak nevýhody oproti konkurenci na trhu. Je třeba je co nejdříve odhalit, snížit jejich vliv na minimum, případně je celkem odstranit. V této souvislosti je nutno říci, že není žádoucí koncentrovat se na odstraňování slabých stránek za každou cenu. Může to zbytečně oslabit silné stránky i pozici destinace na trhu cestovního ruchu. Sdružení cestovního ruchu může, na základě analýzy, identifikovat jako slabou stránku destinace například:

- neupravené, zdevastované přírodní prostředí
- image
- klimatické podmínky
- cenu produktu
- dostupnost informací
- neznalost cizích jazyků
- nevyhovující supra či infrastruktura
- politická nestabilita

- terorismus
- nízká úroveň poskytovaných služeb
- vztah místních obyvatel k návštěvníkům destinace apod. [12, s.38]

6 KONKURENČNÍ FAKTORY PŮSOBÍCÍ NA RANČ NA VYHLÍDCE

6.1 Prvky světového podnikového managementu působící na organizaci

Zvolila jsem následující prvky světového podnikového managementu a pokusila se je stručně charakterizovat. Jedná se o:

- Základní kritéria, která jsou nezbytnou součástí pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka
- Informační bariéry
- Vliv globalizace, využití internetu
- Management změn a nové pojmy
- Srovnání českých a zahraničních managerů z hlediska jejich stylu vedení a řízení [16].

6.1.1 Kritéria pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka

Základní kritéria, která jsou předpokladem úspěšného řízení vedoucího pracovníka jsou:

- Je nezbytné, aby vedoucí pracovník měl velkou osobní zodpovědnost
- Výkonnost vedoucího pracovníka musí být zřejmá a hodnocená podle měřitelných výsledků. To platí jak při zvyšování výsledků organizace, tak při její likvidaci, popř. vnitřní racionalizaci v případě úpadku.
- Žádoucího výsledku musí být dosaženo, alespoň částečně, i v období krize a nejistoty
- Vedoucí pracovník musí prokázat schopnost změnit organizaci a strategii firmy a mít trvalý vliv na její vývoj v budoucnosti. [17, s.22].

6.1.2 Informační bariéry

Nové úlohy, které před moderní management staví nová ekonomika, nelze plnit bez trvalého přísunu co nejnovějších a nejpřesnějších informací. Ne vždy je však toto uspokojování informačních potřeb manažera jednoduché. V reálném světě se mu zákonitě staví do cesty nejrůznější překážky vyplývající z povahy světa, člověka, jeho místa ve světě či jiných příčin. Pro všechny tyto překážky se v odborném jazyce vžil název „informační bariéry“ [17, s..22].

6.1.2.1 Druhy informačních bariér

- Orientační bariéry
- Technické bariéry
- Psychologické bariéry
- Jazykové bariéry
- Kognitivní bariéry
- Politické bariéry

6.1.3 Vliv globalizace

Vlivem globalizace jsme svědky stále většího využití nových vzdělávacích technologií a nových zdrojů informací a znalostí. Přitom jsme stále více svědky toho, že jenom informace nestačí, už nejsou rozhodující konkurenční výhodou. Rozhodující konkurenční výhodou jsou dnes totiž *znalosti*.

Změny v podnikatelském prostředí na počátku 21. století jsou zřejmé:

- pokračující globalizace trhu
- zostřující se konkurence
- urychlování inovací

Základním zdrojem růstu se postupně stávají znalosti. Jak uvádí různé studie, v nejbližším desetiletí bude 70 až 80% růstu založeno na nových znalostech. Úroveň společnosti bude záviset na růstu jejího intelektuálního potencionálu. U organizací se tyto skutečnosti projevují v tom, že organizace spolu soutěží prostřednictvím znalostí a o tyto znalosti [17, s. 125].

6.1.3.1 Problémy a nebezpečí spojené z globalizací

- Globalizace vede k mezinárodní konkurenci států o vytvoření a udržení pracovišť a pracovních míst nadnárodních společností a globálně angažovaných větších firem. Důsledkem jsou celosvětově dumpingové mzdy a snížení sociálních standardů v průmyslových zemích.
- Dále globalizace může vést ke ztrátě tuzemských pracovních míst a k následkům, které jsou s tím spojeny, totiž snížení daňových příjmů v tuzemsku a zvýšené náklady na sociální pojištění nezaměstnaných. Tím je

omezena vyjednávací schopnost dané země, protože důsledkem jsou dlouhodobé úspory ve veřejných rozpočtech se sníženými výdaji na investice a spotřebu státu.

- Multinacionální firmy nejsou politicky nebo ekonomicky kontrolovány ani národně ani mezinárodně. Globalizace umožňuje beztržní a neetické jednání nadnárodních firem

Globalizace je příčinou mnohých negativních sociálních trendů v zemích, a bude proto v narůstající míře tuzemskými občany odmítána [18, s. 57,58].

6.1.4 Využití internetu

Internet poskytuje infrastrukturu pro různé služby.

Nejčastěji využívané služby internetu v praxi:

- *Chat, Newsgroups, zábava a informační platforma*
- *e-mail*
- *internetové telefonování*
- *e-commerce*
- *elektronické bankovníctví*
- *elektronická státní správa*

Mnoho nových možností ekonomického využití Internetu přineslo nové druhy pracovních míst a nové formy podnikání. V této souvislosti se začal používat termín „nová ekonomika“. Tabulka 4 představuje shrnutí rozdílů „nové“ a „staré“ ekonomiky, které však obě, bez ohledu na formu hospodářství, dlouhodobě usilují o adekvátní výnosnost kapitálu.

Srovnávací kritéria	Stará ekonomika	Nová ekonomika
forma	reálná	většinou virtuální
oblast působnosti	tradiční	inovativní, orientace na informační technologie a využití Internetu
strategie	volný výběr oblasti činnosti	nutné omezení na stěžejní kompetence
využití kapitálu	vysoký, neboť početný personál musí být financován rozsáhlým majetkem a fixními náklady	nízké, neboť je požadován jen malý počet personálu a téměř žádný majetek
rentabilita kapitálu	je vlastníky kapitálu vyžadován ročně	může být dosažen až v dlouhodobém horizontu
potencionál růstu	obvyklý pro daný obor	nadprůměrně vysoký
ocenění	substanční a výnosová hodnota	budoucí hodnota podniku využitím prognóz a určením reálných opcí

Tabulka 3 Srovnání „staré“ a „nové“ ekonomiky [18, s. 73]

Avšak je důležité také zmínit některá nebezpečí, která nám přináší právě využití Internetu. Mohou jimi být například:

- import počítačových virů částečně omezuje využití počítačů. Data mohou změnit, zničit nebo omezit software
- email je denně zaplněn spamy a podobnými nevyžádanými reklamními nabídkami, jenž zaplňují počítačový systém a server a často se přitom přenášejí viry
- politické a vojenské špionáže, dezinformace, elektronické řízení bojů, psychické zničení hardwaru a softwaru nebo omezení funkce IT systému apod.

Průzkum Handelsblatts z roku 2001 jmenuje následující hlavní otázky pro IT bezpečnost daných podniků a kvantifikuje rizika (vyjádřeno v % - Tabulka 5) [18, s. 77].

Zdroje nebezpečí pro internetové síť podniku
Pracovníci, kteří mají možnost přístupu k důvěrným datům
Zainteresovaní externisté, např. zvědaví a znalí žáci a studenti
Profesionální hackeři, např. Chaos Computer Club
Konkurenti, kteří provádějí ekonomickou špionáž a hledají tajná firemní data
Politické a vojenské špionáže státních tajných služeb u civilních a vojenských hightech-firem

Tabulka 4 Otázky bezpečnosti IT sítí

6.1.5 Management změn a nové pojmy

Mimo oblast působení organizace, kterou jsem si zvolila, jdou právě zásadní změny a pojmy, které nastaly od počátku 90. let 20. stol. v politice a ekonomických vztazích na celém světě, představují hlavní příčiny vzniku nové teorie managementu, která se snaží s touto výzvou vyrovnat. Tyto nové strategické nauky managementu se snaží radikálně a globálně změněném prostředí úspěšně řídit různými způsoby podnik nyní i v budoucnosti. Koncepty vytvořené v této souvislosti jsou následující:

Název	Cíl	Obsah
Change management (1994)	Vývoj organizace	Lidé a styl řízení se nacházejí ve středu změn v podniku
Shareholder value (1986/1998)	Orientace na zisk	Orientace na zisk ve prospěch vlastníků jako jediný cíl
Soustředění se na klíčové činnosti	Orientace na zisk	Ukončení strategie diverzifikace následnými organizačními dopady
Outsourcing a následující shoring	Orientace na zisk	Externí vyčlenění podnikových funkcí v tuzemsku a do zahraničí
Benchmarking (1994)	Nová koncepce podniku	Napodobení v praxi vyzkoušených špičkových výkonů celosvětové konkurence k dosažení optimalizace vlastní podnikové struktury
Business reengineering (1995)	Nová koncepce podniku	Nová koncepce podnikových procesů ku prospěchu podniku a jeho zákazníků
Management kvality (1987)	Zaměření se na kvalitu	Špičkové výkony ve výrobě mají nahradit cenovou soutěž soutěží v kvalitě
Balanced scorecard (1996)	Zaměření se na ukazatele	Stanovení podnikatelského úspěchu podle předešlých i budoucích faktorů

Tabulka 5 *Nové teorie managementu* [18, s. 89]

6.1.6 Srovnávání českých a zahraničních manažerů z hlediska jejich stylu vedení a řízení

6.1.6.1 Teoretická východiska výzkumu

Američtí autoři Vroom a Yetton navázali na práce Likerta a rozšířili manažerské styly, které specifikoval Likert, na pět skupin:

- **AI, silně autokratický styl** – manažer rozhoduje sám a spoléhá výhradně na vlastní informace
- **AII, autokratický styl** – manažer rozhoduje opět sám, ale využívá vybraných informací od svých podřízených, které potvrdí nebo doplní o to, co ví. Nezajímají ho názory a rady podřízených.
- **KI, konzultativní styl** – manažer rozhoduje sám, ale ptá se na názory svých podřízených, se kterými problém individuálně konzultuje. Při konečném rozhodnutí zváží všechny nápady a návrhy
- **KII, silně konzultativní styl** – manažer rozhoduje sám, ale o problému diskutuje se svými podřízenými na společné poradě a sbírá potřebné informace
- **SII, participativní styl, skupinové rozhodování** – manažerovo rozhodnutí je založeno na společné diskuzi s podřízenými, kde všichni společně zvažují možnosti řešení, manažer působí spíše v roli moderátora, koordinuje diskuzi a snaží se ji dovést ke všemi akceptovatelnému závěru, nesnaží se týmu vnutit své řešení.

Je třeba si uvědomit, že obecným trendem podle modelu Vrooma a Yettona je, aby se manažer pokud možno snažil v rámci možností při rozhodování používat spíše styly *participativní*, tedy používat styly *KI*, *KII* až *SII* pro konkrétní danou situaci.

6.1.6.2 Výsledky pro české managery

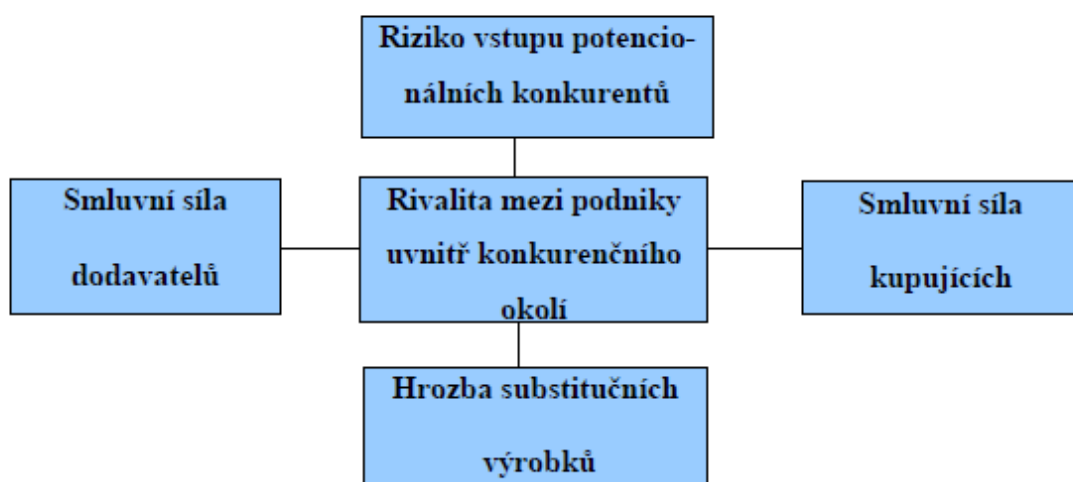
Obecně byli dříve Češi orientováni spíše na vztahy než na výsledky. Při jednání měl totiž vztah vyšší hodnotu než obsah, vybudované vztahy se cenily a všichni se je snažili udržet. V praxi podle našeho šetření a ze závěrů vyhodnocení empirických výsledků z roku 2006 to však vypadá, že se tato tendence se změnou podnikatelského prostředí a změnou paradigmatu mění. Mění se tedy i vztahy orientované na lidi a zaměřují se více na výsledky. Z výše uvedených analýz vyplývá hypotéza, že čeští manažeři budou mít v oblasti řízení a rozhodování blíže k *autokratickým* stylům řízení *AI* a *AII*, nebudou brát tolik v úvahu názory podřízených a budou se spoléhat pouze na svá rozhodnutí (a to platí zejména ve státní správě).

Ženy v roli manažerky v České republice dávají přednost *konzultativnímu* stylu řízení. Avšak po konzultaci se spolupracovníkem se rozhodují také sami, a to buď s přihlédnutím k informacím, nebo bez něho. Obecně se od žen v praxi očekává spíše loajalita, ochota a svědomitost [19, s. 306].

6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Konkurenční okolí může být definováno jako skupina podniků nabízející výrobky nebo služby, které se mohou navzájem substituovat. Substituty jsou výrobky nebo služby, které uspokojují potřeby zákazníků na stejném základě. Úkolem manažerů je analyzovat konkurenční síly v konkurenčním okolí a obecně odhalit příležitosti a ohrožení. Tím se zabýval E. Porter z Harvard School of Business Administratic, který vyvinul síť, která pomáhá manažerům tuto analýzu uskutečnit. Jedná se o tzv. Model pěti sil. Tento model se zaměřuje na:

1. Riziko vstupu potencionálních konkurentů
2. Rivalitu mezi stávajícími podniky
3. Smluvní sílu kupujících
4. Smluvní sílu dodavatelů
5. Hrozbu substitučních výrobků



Obrázek 3 Porterův model pěti konkurenčních sil [14, s.27]

7 VENKOVSKÁ TURISTIKA

Sílicí zájem občanů ČR, ale i zájemců ze zahraničí o pohodovou a finančně nenáročnou dovolenou v soukromí tvoří v současné době značný potenciál pro vznik drobných ubytovacích zařízení ve venkovském prostoru. Vzhledem k větší flexibilitě leží v tomto typu podnikání větší příležitosti a to zejména pro mladé.

Venkovská turistika a agroturistika je potom optimální možností pro menší rodinné farmy, neboť poskytuje ke klasické zemědělské činnosti také zdroj příjmů přímo v místě podnikání. Ve vhodných lokalitách jsou ale soukromá ubytovací zařízení pracovní příležitostí i pro místní majitele chat či restaurací.

Bohužel, současná statistika cestovního ruchu nesleduje zvlášť údaje za venkovský cestovní ruch, takže není možné přesně stanovit podíl venkovského cestovního ruchu na celkovém cestovním ruchu ČR. Přesto lze podle Marie Stříbrné, která měla tuto oblast v minulosti na starosti na Ministerstvu pro místní rozvoj, předpokládat, že v současnosti se nabídkou venkovské turistiky zabývá u nás více než tisíc podnikatelů s celkovou kapacitou několika desítek tisíc lůžek. V praxi to znamená, že trh u nás ještě není zcela nasycen. Například v sousedním Rakousku činí lůžková kapacita zhruba 500 000 míst. I když je situace v ČR od Rakouska díky množství privátních chat a chalup odlišná, přesto lze očekávat ještě další růst poptávky. Stačí se ostatně přeptat na zkušenosti farmářů, kteří se do agroturistiky již před časem pustili. Většina z nich má v současné době, ještě před zahájením turistické sezóny, plno. Návštěvníků agroturistických farem totiž každým rokem přibývá – z řad domácích i zahraničních hostů. Jen předloni využilo agroturistických nabídek v ČR podle Evropského centra pro ekoagroturistiku 4 000 cizinců[23].

7.1 Venkovský cestovní ruch (*rural tourism*)

Zahrnuje soubor činností spojených s cestováním a pobytem lidí ve venkovském prostředí. Obvykle jde o činnost spojenou s návratem k přírodě, s možností ubytování ve vesnických domech a různých ubytovacích zařízeních na venkově, kde je součástí nabídky i možnost stravování nebo vlastní přípravy stravy a možnost se zapojit do různých činností spojených s pobytem na venkově. Cílem rozvoje cestovního ruchu na venkově je zapojit do poskytování služeb místní obyvatelstvo. Důležitá je proto odborná připravenost poskytování služeb, ochota podílet se na uspokojování potřeb hostů, otevřenost a vstřícnost venkovské rodiny

a schopnost komunikace v cizích jazycích. Vytvoření domácí atmosféry není možné bez komunikace s hostem. Významným motivem pobytu na venkově kvalitnější životní prostředí venkova (čistší ovzduší, méně hluku) ve srovnání s městy a průmyslovými aglomeracemi. Součástí venkovského cestovního ruchu je i *agroturistika*.

7.1.1 Agroturistika (*agritourism*)

Spojuje se s uspokojováním potřeb účastníků cestovního ruchu na zemědělském hospodářství nebo na selské usedlosti (tzv. dovolená na selském dvoře, resp. na farmě). Jde o trend návratu do přírody a aktivní odpočinek. Jsou s ní spojené netradiční zážitky s poznáváním života a práce na zemědělském hospodářství (charakter práce, rostliny, zvířata, nářadí, apod.). Dále jsou to různé typy řemesel a tradic (tkaní a vyšívání, řezbářství, hrnčířství, hudba, tanec, lidové slavnosti, příprava gastronomických specialit apod.). Do nabídky patří také možnost sportovně-rekreačních aktivit (jízda na koni, myslivost, rybářství, apod.). V agroturistice je možná aktivní účast na typických farmářských činnostech (sečení a sušení sena, dojení, výroba másla a sýrů, sklizňové práce, sběr ovoce a lesních plodů, konzervování ovoce a zeleniny). Agroturistika se pokládá za formu udržitelného cestovního ruchu.⁶

7.1.2 Ekoagroturistika (*eco-agritourism*)

Je forma agroturistiky na ekologicky hospodařících farmách. Ekologická farma nepoužívá při rostlinné a živočišné výrobě žádné syntetické chemikálie, hnojiva, hormonální přípravky, umělá barviva a konzervační přípravky. Produkty ekologického zemědělství se přísně kontrolují a když splňují národní, resp. Mezinárodní standardy, mohou používat ochrannou známku bio[13, s.32,33].

⁶ Trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu lze definovat jako takový, který zabezpečuje zajištění současných potřeb účastníků cestovního ruchu a přitom pomáhá rozvoji území. S přihlédnutím k šetrnému využívání přírodních a kulturních hodnot vede k dlouhodobé prosperitě dané oblasti[24].

7.1.3 ECEAT – Evropské centrum pro eko agro turistiku (European Centre for Ecology and Tourism)

Hlavním oborem této organizace je udržitelný (šetrný) cestovní ruch. Provozuje také systém hodnocení „eko“ kvality ubytovacích služeb ECEAT QUALITY LABEL[25]. Pro podniky s touto značkou zajišťuje mezinárodní marketing na ECEAT travel[26]. Zkušenosti svých expertů z práce v tuzemsku i v zahraničí předává ECAT v podobě poradenských služeb ECEAT EXPERTISE[27]. Vedle toho ECEAT rozvíjí nové produkty a projekty, jako je Centrum zelených vědomostí[28], vzdělávací programy[29] či nové rozvojové projekty, jako jsou Stezky dědictví[30]. ECEAT je členem ECEAT International[31].

7.1.4 Podpora venkova z Evropské unie

V rámci Programu rozvoje venkova (PRV) je podpora venkovské turistiky a agroturistiky skryta v třetí části zaměřené na diverzifikaci zemědělských činností a tvorby nových pracovních míst. Snahou projektu je nabídnout venkovskému obyvatelstvu nové možnosti uplatnění, kromě venkovské turistiky také při obnově tradičních či krajových specialit v rámci mimozemědělské činnosti s cílem zvýšit kvalitu života na vesnici. Rostoucí zájem turistů o dovolenou a pobyty na venkově ve spojení s agroturistikou a ekoagroturistikou s využitím současné sítě značených pěších tras, cyklotras a vinařských stezek nabízí venkovským oblastem nové podnikatelské příležitosti. Dotace na tyto aktivity v rámci PRV činí přitom 50 % celkových způsobilých výdajů pro podnikatelské subjekty a 90 % pro neziskové organizace, minimální celkové způsobilé výdaje na projekt jsou 50 000 korun, projekty financuje ze 75 % Brusel a z 25 % ČR[32].

8 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

8.1 Marketingový výzkum ve službách

Cílem každého poskytovatele služeb je vytvořit cílovým skupinám odpovídající nabídku služeb a nákupní prostředí. Proto často využívají nástrojů marketingového výzkumu k odhalení zákaznickových očekávání.

8.1.1 Orientace cílů výzkumu ve službách

Cíle výzkumu ve službách lze orientovat:

- na jednotlivé prvky marketingového mixu (jejich hierarchii působení)
- na nástroje pro realizaci mixu
- na faktory ovlivňující maloobchodní mix zvenku a zevnitř
- na zjištění, jak je přijímán mix cílovými skupinami či osobami.

8.1.2 Používané metody marketingového výzkumu ve službách

V provozovných služeb lze využít základní metody primárního marketingového výzkumu, ale i speciální techniky *dotazování*, *pozorování* či *experimentu*. Rozhodující je správná kombinace primárních dat se sběrem relevantních a validních sekundárních dat (např. z ročenek, statistik odborných asociací atd.).

8.1.2.1 Dotazování

Dotazování je založeno na přímém (rozhovor) nebo zprostředkovaném (dotazník) kontaktu mezi tazatelem a respondentem. Poskytovatel služeb tak může získat cenné informace o očekávání zákazníků co do provozovny samé a co do její nabídky, o jejich spokojenosti s nabízenými službami, s personálem, dostupností, dispozičním řešením interiéru provozovny atd. Výsledky dotazování jsou poměrně snadno měřitelné a zpracovatelné, ovšem jejich přesnost závisí na řadě faktorů – na reprezentativnosti výzkumu, schopnostech tazatele, kvalitě dotazníku atd.

8.1.2.2 Pozorování

Užitečné informace může provozovatel získat také pozorováním zákazníků při zadávání objednávky, v průběhu procesu poskytování služby či jejich chování v provozovně jako takové. Může volit mezi různými způsoby pozorování. V současné době se ve službách používají často tzv. „consumer insighty“. Jedná se o výsledky pozorování jednoho nákupu, dne, týdne či jiného období v domácnosti spotřebitele, které vypovídají o spotřebitelských návycích – např. frekvenci a způsobu užití platební karty, důvody využití kadeřnických či kosmetických služeb atd.

8.1.2.3 Experiment

Experiment je ve službách díky jejich vlastnostem (zejména neoddělitelnost) omezeně využitelný (nelze např. testovat vzorky), ale má v marketingové praxi své pevné místo zejména v oblastech testování:

- nových služeb v laboratorním prostředí (nové stříhy kadeřníka)
- efektivnosti dispozičního řešení provozovny (rozmístění nábytku)
- efektivnosti propagace (např. v místě prodeje, e-shopu atd.)

aj. Experiment je také velmi užitečný při rozhodování o změnách marketingového mixu – změna je nejprve testována v jedné provozovně a teprve podle výsledků výzkumu je zakomponována do celkové strategie firmy.

8.1.3 Speciální metody a techniky výzkumu

8.1.3.1 Focus group

Je specifickou formou skupinového dotazování, kdy moderátor diskutuje s 8 – 12 respondenty dle předem připraveného scénáře tak, aby objasnil postoje či způsoby uvažování respondentů. Tato metoda může být použitelná při ověřování vhodnosti zamýšlených změn a inovací, při zjišťování spokojenosti zákazníků apod.

8.1.3.2 Mystery shopping, mystery visiting

Metoda fiktivního zákazníka – klienta se zaměřuje zejména na zkoumání práce obsluhujícího personálu a materiálního prostředí firmy. Testování se týká procesu obsluhy, procesu

poskytování služeb (nejen na základní úrovni, ale i informačních služeb zákazníků), procesu komunikace se zákazníky (např. fiktivní zákazník „hraje“ nepříjemného zákazníka a zkoumá reakce personálu). V potaz je bráno mnohdy rozmístění propagačních prostředků, čistota prostředí, hlučnost, celková atmosféra atd. [20, s. 13-15].

PRAKTICKÁ ČÁST

9 ANALÝZA PRVKŮ SVĚTOVÉHO PODNIKOVÉHO MANAGEMENTU PRO RANČ NA VYHLÍDCE

V této části jsem analyzovala prvky světového podnikového managementu ve vybraných oblastech a tzv. se je pokusila „napasovat“ na vybranou organizaci. Zvolila jsem následující oblasti, ve kterých mi přijde Ranč na Vyhlídce nedostatkový, a bylo by proto pro organizaci užitečné tyto oblasti vylepšit. Jedná se o:

- Základní kritéria, která jsou nezbytnou součástí pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka
- Nedostatek informací a s tím související informační bariéry
- Firmy v EU a požadavky na ně kladené
- Využití internetu pro Ranč na Vyhlídce
- Management změn a nové pojmy pro Ranč na Vyhlídce
- Styl vedení a řízení manažera výchozí organizace

9.1 Kritéria pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka

- Organizaci vede jedna žena – manažerka a pod sebou má na sezonu vždy několik brigádníků (cca 2 až 3 brigádníky). Služby jsou zákazníci využívány převážně sezónně, takže tito brigádníci bývají najímání zpravidla na letní období a končí na podzim. I pak je možné služby využívat, avšak není o ně už takový zájem, tzn. že již není potřeba najímat brigádníky. Tím chci upozornit na důležitost rozhodování manažerky organizace a navázat tak na základní kritéria, která jsou předpokladem úspěšného řízení vedoucího pracovníka – viz. teoretická část.

9.2 Informační bariéry

Další problém, na který jsem narazila v rámci mojí organizace a který mi vyplynul taktéž z bakalářského výzkumu je *nedostatek informací* a s tím související *informační bariéry*.

9.2.1 Druhy informačních bariér související s analyzovanou organizací

- *Orientační bariéry* – potenciální uživatel informací neví, kde tyto informace hledat. Nezíská-li v tomto problému pomoc, nikdy potřebné informace nenajde.
- *Technické bariéry* – potenciální uživatel potenciální informace nedisponuje technickými prostředky, které by mu umožnily informaci získat (nemá počítač napojený na příslušnou síť, které by mu umožnily informace získat, na kterých je informace šířena atd.)
- *Psychologické bariéry* – potenciální uživatel informace se nestane jejím skutečným uživatelem, protože má psychologické zábrany spojené se způsobem, jakým se dá informace získat (např. odmítá pracovat s počítačem, zdá se mu to příliš složité)
- *Jazykové bariéry* – potenciální informace je k dispozici v jazyce, kterému její uživatel nerozumí.
- *Kognitivní bariéry* – potenciální uživatel informace neví, jak by vlastně měl tuto informaci využít (nejspíše proto, že k tomu nemá potřebné vzdělání)
- *Politické bariéry* – potenciální informace není k dispozici všem potenciálním uživatelům, protože je embargoována. Anebo naopak je k dispozici, ale nemůže být využita, protože v dané zemi je politicky zpochybňována.

9.3 Naše firmy v EU

V dnešní době je agroturistika mezi uživateli poměrně oblíbená a vyhledávaná činnost aktivního odpočinku. Tyto služby jsou rozšířeny po celém světě a díky vstupu ČR do EU i k nám jezdí spousta cizinců, kteří tyto služby vyhledávají právě na našich venkovech. Proto i služby, které tyto organizace nabízí, by měli být na úrovni služeb EU. Již skutečnost, že jsme se stali součástí tohoto integračního seskupení, potvrzuje naši základní připravenost, a to včetně předpokladů manažersky situaci zvládnout. Užitečné pro každý subjekt je udělat si určitou SWOT analýzu své situace na podnikání v tomto prostoru. Předpokládá se samozřejmě základní orientace jak v legislativě, tak v dalších ekonomických faktorech. V některých oblastech je vhodné zvážit investici do školení – přednáška, seminář, kurz – přímo v Bruselu. Například pro přípravu projektů s dotacemi. Firmě se jistě vždy vyplatí

průběžně vyhodnocovat, zda splňuje všechny předpoklady nezbytné pro podnikání v evropském prostoru (např. finanční, účetní, daňové, ekologické, technické atd.) a připravenost na další změny v souvislosti s vývojem evropské legislativy. Na druhé straně vstup do EU otevírá prostor konkurenci. Působení konkurenčních prvků bude nutné systematicky vyhodnocovat a v důsledku toho flexibilně měnit firemní strategii [17, s. 48-49].

9.4 Využití internetu pro Ranč na Vyhlídce

Vzhledem k tématu mé diplomové práce (Propagace agroturistiky ve Zlínském regionu) bych také ráda zdůraznila význam využití Internetu pro organizaci, kterou se v této práci zabývám a nutností ke správné propagaci jejich služeb. Organizace již má založené internetové stránky (www.rancnavyhlidce.zl.cz), avšak slouží pouze informačně - pro představu o organizaci, místě, kde sídlí, dále slouží k ukládání fotek z různých akcí, které na ranči proběhnou, ale oblast propagace služeb agroturistiky je nulová, což je podle mého názoru obrovská škoda. Ráda bych proto vyzdvihla pro organizaci důležitost tohoto zdroje informací a nezbytnost jeho využití právě pro dobrou propagaci a následně zlepšení služeb, které organizace nabízí a jejich potencionálního rozvoje souvisejícího s větším počtem zákazníků, kteří se o ranči dozví právě díky tomuto rozvinutému a snadno dostupnému zdroji informací.

9.5 Styl vedení a řízení manažera organizace Ranč na Vyhlídce

Při prostudování tohoto výzkumu musím v rámci své organizace souhlasit s výsledky výzkumu pro manažery u nás (viz. teoretická část).

Manažerka organizace Ranče na Vyhlídce vykazuje typické vlastnosti autokratického typu řízení sice s konzultacemi se spolupracovníkem (v našem případě brigádníkem, nikoliv stálým zaměstnancem), avšak konečné rozhodnutí dělá sama. Možná by nebylo špatné několik věcí ohledně organizace služeb, které nabízí, konzultovat buď se spolupracovníkem nebo s pracovníkem jiné organizace či odborníkem pohybujícím se v dané oblasti. Mohlo by to vést ke zlepšení řízení, konečných rozhodnutí a s nimi příznivějších výsledků, které tato rozhodnutí ponesou.

9.6 Závěr

Po analýze několika vybraných prvků světového podnikového managementu jsem došla k závěru, že výchozí organizace má před sebou ještě spoustu práce a profesního růstu, aby její činnost byla srovnatelná se zahraniční konkurencí.

O většinu nových pojmů a trendů se totiž organizace nezajímá, neproškoluje personál a sama manažerka se nevzdělává, což je v dnešní rychle se rozvíjející společnosti a konkurenci v ní nutností.

10 ANALÝZA KONKURENCE

10.1 Analýza organizací představující konkurenci

Organizace představující konkurenci jsem si rozdělila v rámci Zlínského regionu na čtyři oblasti – *Zlínsko*, *Kroměřížsko*, *Uhersko-Hradištsko* a *Vsetínsko*.⁷ Charakterizovala jsem základní služby, které nabízí a jejich umístění v rámci Zlínského regionu.

10.1.1 Zlínsko

10.1.1.1 Ekofarma Vránovi

Tato farma leží na kopci Juré 7 km severně od Zlína v obci Lužkovice. Ekofarma je zaměřena na chov skotu a ovcí, pěstování ovoce, stolařství, dřevovýrobu a agroturistiku. Farma nabízí také bioprodukty a to zejména biomaso (biohovězí, biojehněčí), sušené ovoce, povidla, kompoty, ale také třeba domácí chléb, vajíčka, pohanku nebo oves. Mezi základní možnosti na farmě patří pořádání rodinných oslav a seminářů, cykloturistické a turistické trasy, projížďky na koních, rybaření a houbaření, bazén gril a soukromí na samotě. (- okolí farmy zatím není zcela dokončeno)[33]. Ekofarma je členem Svazu producentů a zpracovatelů biopotravin PRO-BIO[34].

10.1.1.2 Ranč Všemina

Ranč Všemina se nachází asi 3 km od obce Všemina a nabízí projížďky na koních či lekce westernového ježdění v pískové venkovní aréně či kryté hale s možností osobního trenéra. Dále ranč nabízí příjemné posezení u velkého ohniště s dobrým pivem. Ubytování je možnost zajistit v Hotelu Všemina, který se nachází pouze 0,5 km od ranče a nabízí 110 pohodlných pokojů. Pro majitelé koní je zde možnost přespání v chatce, plánované jednodenní i vícedenní vyjížďky a Hubertovy jízdy[35].

7

mapka viz. přílohy

10.1.1.3 Jezdecká stáj Bodlákovi

Nachází se v obci Lipina nedaleko Valašských Klobouk. Nabízí svým klientům vycházky do přírody, výcvik na lonži, jednorázové hodinové lekce, 10-ti hodinový kurz výcviku jezdce i koně, výcvikové kurzy pro děti na ponících, ustájení koní v boxech[36].

10.1.1.4 Stáj Lipina

Nachází se v krásné přírodě CHKO Bílé Karpaty blízko hranic se Slovenskou republikou, asi 4 km od města Valašské Klobouky. Nabízí individuální výcvikové hodiny na jízdárně, jednorázově i dlouhodobě (např. jednou týdně). Jedná se zejména o vyjížďky do terénu pro začátečníky a mírně pokročilé na klidných koních, náročnější vyjížďky do terénu pro pokročilé jezdce, skupinové jízdy, ubytování v blízkém horském hotelu (krytý a otevřený bazén, kuželna, masáže), nenáročným cenově velmi výhodné ubytování přímo na farmě (pouze v letních měsících) a letní dětské jezdecké tábory[37].

10.1.2 Kroměřížsko

10.1.2.1 Hipocentrum Koryčany

Nachází v malém městě Koryčany ležícím v jihozápadním cípu okresu Kroměříž na úpatí Chřibů. Specializuje se na pobyty s jezdeckým výcvikem, různé doprovodné programy, nabízí ubytování a stravování a zařízení je určeno zejména dětem a mládeži. Služby zahrnují výcvik jízdy na koni začátečníků, dále rekreační ježdění, vyjížďky, sport i hiporehabilitaci[38].

10.1.2.2 Ranč Kostelany

Ranč se nachází jen několik kilometrů od Kroměříže. Mimo jízdu na koni a programy pro milovníky koní nabízí širokou nabídku služeb včetně ubytování a stravování, různé druhy programů, firemní akce na klíč a jiné akce určené prakticky všem[39].

10.1.3 Uhersko-Hradištsko

10.1.3.1 Ranč Nevada

Nachází se v Buchlovicích na úpatí pohoří Chřiby v okrese Uherské Hradiště a spolu s dalšími 14 obcemi patří do mikroregionu Buchlov. Ranč pořádá ukázky westernového ježdění, parkurového skákání, drezury a jiné zajímavé akce s koňmi. Organizuje vyjížďky na koních do přírody, pro pokročilé jezdce i začátečníky. Dále vícedenní vandrování na koních s noclehem, výcvik na jízdárně, vyjížďky v kočáře a táborové, vánoční, velikonoční pobyty pro děti[40].

10.1.3.2 Slovácký dvůr

Školní statek se nachází ve Starém Městě v těsné blízkosti Uherského Hradiště. Nabízí možnost poznat život na slováckém dvoře. Součástí nabídky je možnost volné prohlídky drobného i velkého hospodářského zvířectva, prohlídku školní farmy, farmářského dvora, Slováckého dvora, prohlídku polností s rybníkem, vinice a sadu, projížďky v sedle nebo jízdy kočárem a mnoho jiných specialit. Nechybí ani sezónní prodej hroznů, jablek, jahod, angreštů a okrasných dřevin[41].

10.1.4 Vsetínsko

10.1.4.1 Ranč Pod Černým

Nachází se v obci Halenkov. Na tomto rodinném ranči se stájemi, hospodářskými budovami a pastvinami, chovají manželé Kocourkovi nejen koně, ale i dobytek. Můžete zde okusit život farmáře, starat se o koně, tábořit v přírodě a podnikat výlety do okolí.

Pět spolehlivých a hodných koní je Vám k dispozici pro jedno i vícedenní výlety, projížďky bryčkou či vodění dětí v kruhu[42].

10.1.4.2 Western ranč Toly Key

Nachází se v obci Vidče a nabízí svým klientům výuku základů westernu a možnosti různě dlouhých vyjížďek[42].

10.2 Externí analýza – Porterův model pěti konkurenčních sil

10.2.1 Potencionální konkurenti

Z výše uvedeného shrnutí konkurence představuje v této kategorii potencionální konkurenci pro Ranč na Vyhlídce organizace *Ekofarma Vránovi*. Je to z toho důvodu, že farma nabízí odlišné služby agroturistiky než zmíněná organizace a zaměřuje se zejména na chov skotu a ovcí, pěstování ovoce, stolařství, dřevovýrobu a prodej bioproduktů. Nabízí také projížďky na koni, ale tahle činnost je již okrajová a farma se na ni nespécializuje jako výchozí organizace.

Vezmu-li v úvahu výši bariér nového vstupu na trh⁸, hrají v tomto případě podstatnou roli. V prvním případě je to *druh oddanosti* kupujících, kteří dávají přednost službě právě z Ranče na Vyhlídce. Již z bakalářského průzkumu vyplynulo, že ranči jsou klienti „věrní“ a přestože Ekofarma Vránovi je umístěná v bezprostřední blízkosti ranče, zákazníci využívající služby Ranče na Vyhlídce využívají těchto služeb opakovaně. Významnou roli hraje jistě v tomto případě i druhý základní zdroj nového vstupu a tím je *absolutní nákladová výhoda*. Ranč na Vyhlídce je totiž známý svoji nízkou cenou za využití služby, která je ve srovnání s ostatními organizacemi ve většině případů nižší. např. cena za vyjízďku na koni do terénu s průvodcem do konce předminulého roku (2007) činila jen 200 Kč, což je ve srovnání s běžnými cenami podstatně nižší (cca 300 – 350 Kč). Ranč od minulého roku nabízí tuto službu za 250 Kč, ale i toto navýšení ceny nesnížilo nebo neodradilo stávající zákazníky⁹.

Míra hospodárnosti, která je třetím zdrojem bariéry nového vstupu konkurentů, hraje roli z hlediska nákladovosti na průvodce. Z vlastní zkušenosti vím, že na ranči nejsou stálí zaměstnanci, ale pouze brigádníci. Tito brigádníci jsou převážně

⁸ Klasická práce v oblasti bariér vstupu byla zpracována ekonomem Joe Bainem, který rozlišil tři základní zdroje bariér nového vstupu: *druh oddanosti*, *absolutní nákladové výhody*, *míra hospodárnosti*[14, s. 28].

⁹ viz. nárůst zákazníků oproti předminulému roku při porovnání bakalářského výzkumu a diplomového, který jsem osobně prováděla po navýšení ceny.

studenti, na ranč chodí již od samého počátku, kdy vznikl¹⁰. Jedná se o brigádníky, kteří mají zkušenosti v oboru a na ranči jsou za uplynulých šest let jeho činnosti schopni zastát celou škálu funkcí, mezi které patří také právě práce průvodce. Tímto má Ranč na Vyhlídce ušetřené náklady ještě zvláště na zaměstnance, který by jezdil s klienty do terénu a zodpovídal za bezpečnou a kvalitní projížďku, kterou klient využívá [15].

10.2.2 Rivalita mezi podniky konkurenčního okolí

Rozsah rivality mezi uvedenými podniky, které představují konkurenci, není příliš značný. Je to způsobené zejména odlišnostmi ve službě, které jednotlivé organizace nabízejí a samozřejmě polohou místa, kde jsou umístěné a vybrané skupině klientů tím pádem lépe dostupné. Vezmu-li v úvahu blízké okolí a blízkost nabízené služby, řekla bych, že největší konkurenci v této oblasti představuje pro Ranč na Vyhlídce *Ranč Všemina*. Je to zejména proto, že nabízí stejný typ služby tzn. *projížďku na koních* a dá se říci, že jeho zaměření v oblasti agroturistiky je téměř totožné.

Avšak v posledních několika měsících se Ranč Všemina začal specializovat na závodní koně, tím pádem se k turistickému využití přidalo i sportovní využití westernových koní¹¹ a majitelé se více zaměřili právě na klienty v oblasti sportu než na oblast agroturistiky. Tu sice nabízí stále, ale není již hlavní činností, což hraje ve prospěch výchozí organizace.

10.2.3 Smluvní síla kupujících

Kupující v oblasti agroturistiky nepředstavují významnou hrozbu vzhledem k relativně novému oboru podnikání. Pro Ranč na Vyhlídce tedy nepředstavují žádnou hrozbu, naopak si myslím, že vzhledem k oblíbenosti a atraktivitě tohoto aktivního využití volného času vytvářejí kupující pro podnik příležitost zvýšit ceny.

¹⁰ na jaře roku 2003

¹¹ viz. stránky ranče Všemina, které prošly výraznou obnovou zaměřenou na sport a sportovní využití westernových koní [35].

Samozřejmě s jejím postupným rozšiřováním a vylepšováním doplňkových služeb (např. ubytování, stravování, občerstvení po využití služby apod.) se tato situace bude časem měnit a klienti začnou více rozlišovat kvalitu a servis, které jim budou tyto organizace nabízet a ty se jim začnou více přizpůsobovat a představovat podstatně větší hrozbu, než je tomu v současné době.

10.2.4 Smluvní síla dodavatelů

Naopak smluvní síla dodavatelů hraje pro Ranč na Vyhlídce poměrně důležitou roli. Služba, kterou ranč nabízí je závislá na této síle. Jedná se zejména o krmivo pro koně, kteří hrají klíčovou roli a další péči, kterou tato zvířata vyžadují. Mnoho záleží na sezóně, která buď přinese kvalitní úrodu a nabídka sena bude větší a ceny tím pádem nižší, nebo bude léto příliš suché a na tomto trhu bude nabídka nízká a ceny vysoké.

Stejně tak záleží na kovářských službách a službách veterináře a s tím související pravidelné služby jako jsou očkování a odčervení koní. V neposlední řadě závisí také na kvalitě pastvin, které si ranč pronajímá, tzn. na sezóně – zda bude suché léto a koně se budou muset kvůli nedostatku trávy dokrmovat nebo naopak kvalitní pastva, při které již nebude třeba koně dokrmovat.

Provozovatelka agroturistiky na Ranči na Vyhlídce si ranč pronajímá, takže zvýšení ceny nájmu by se jistě odrazilo v poklesu zisku. Organizace je tedy závislá na schopnostech dodavatelů.

10.2.5 Hrozba substitučních výrobků

V tomto případě spatřuji hrozbu substitutů v cestovních kancelářích pořádající různé jednodenní akce (např. turistické a s tím související zapojení animátorů – aktivní využití volného času), ale i vícedenní pobytové zájezdy k moři nebo za památkami – lidé dají přednost atraktivitám v zahraničí než místním atraktivitám venkova. Toto představuje určité výhody a nevýhody.

Nevýhodu spatřuji ve vyšších nákladech, nutnosti cestování do zahraničí (tzn. v některých zemích nutnost vyřídit pas či vízum, časově náročnější).

Výhodu pak spatřuji, že zákazník v tomto případě objevuje něco nového, netradičního, poznává novou kulturu, památky, přírodu a klima dané destinace apod.

10.2.6 Shrnutí a závěr Porterovy analýzy

Po vypracování Porterova modelu pěti konkurenčních sil jsem došla k závěru, že nejvíce podstatnou „silou“ v oblasti nabízených služeb Ranče na Vyhlídce je *smluvní síla dodavatelů*. Od té se odvíjí náklady a konečná cena pro zákazníky a je na ní závislý celkový provoz služby.

Naopak jsem došla k závěru, že vzhledem k atraktivnosti oboru agroturistiky a ne příliš rozvinutému konkurenčnímu okolí organizace netrpí nedostatkem zákazníků, takže *smluvní síla kupujících* pro ni v současné době nepředstavuje hrozbu a ani v oblasti *potencionálních konkurentů* se organizace vzhledem ke svojí *míře hospodárnosti a výši bariér nového vstupu na trh* nemusí obávat.

10.2.7 Mapa tržního bojiště

10.2.7.1 Cíl

Hlavním cílem mapy tržního bojiště je:

- celkový přehled o nabízených službách konkurenčních organizací,
- jejich následné porovnání s výchozí organizací,
- označit její nedostatky oproti konkurenčním organizacím.

10.2.7.2 Kritéria

Pro vypracování jsem si zvolila porovnání základních služeb vztahujících se k sezónnosti, které organizace provozující agroturistiku nabízí. Místo celých názvů těchto organizací jsem dosadila písmenka **A – J**.

A – Ranč na Vyhlídce

B – Ranč Všemina

C – Jezdecká stáj Bodlákovi

D – Lipina

E – Hipocentrum Koryčany

F – Ranč Kostelany

G – Ranč Nevada

H – Slovácký dvůr

CH – Ranč Pod Černým

I – Western ranč Toly Key

J – Ekofarma Vránovi

Zvolila jsem následující typy služeb:

- projížďka na koni do terénu (volné přírody)

- výuka jízdy na koni na jízdárně nebo v kryté hale
- ubytování
- stravování
- ukázka tradičních řemesel
- projížďka kočárem
- pobytové tábory či vícedenní akce nejen pro děti
- doplňkové zábavní programy (country bál a různá zábavná představení)
- prohlídka farmy drobného i velkého hospodářského zvířectva.

<i>Roční období</i>	Jaro	Léto	Podzim	Zima
Projížďka na koni do volné přírody	A B C D E F G H C H I J	A B C D E F G H C H I J	A B C D E F G H C H I J	A B C D E F G H C H I J
Výuka jízdy na koni na jízdárně nebo v kryté hale	A B C D E F G I	A B C D E F G I	A B C D E F G I	B E F G
Ubytování	B D E F G C H J	B D E F G C H J	B D E F G C H J	B D E F G J
Stravování	B D E F G C H J	B D E F G C H J	B D E F G C H J	B D E F G J
Pobytové tábory či vícedenní akce nejen pro děti	A B D E F G C H J	A B D E F G C H J	A B D E F G C H J	A B D E F G J
Prohlídka farmy drobného i velkého hospodářského zvířectva	A H C H J	A H C H J	A H C H J	A H C H J
Ukázka tradičních řemesel	J H	J H	J H	J H
Projížďka kočárem	G H C H	G H C H	G H C H	
Doplňkové zábavní programy	E F G	E F G	E F G	E F

Tabulka 6 Mapa tržního bojiště

10.2.7.3 Nedostatky plynoucí z mapy tržního bojiště pro Ranč na Vyhliďce

- ranč nenabízí *ubytování* a *stravování* oproti většině z uvedených organizací (vyjma Jezdecká stáj Bodlákovi, Slovácký dvůr a Western ranč Toly Key)
- ranč *nedisponuje krytou halou*, tzn., že nemůže poskytovat výuku westernového ježdění v zimním období či v nepříznivém období v závislosti na počasí tak jako Ranč Všemina, Hipocentrum Koryčany nebo Ranč Kostelany

- mezi služby, které Ranč na Vyhlídce nabízí nepatří *ukázka tradičních řemesel, projížďka kočárem ani doplňkové zábavní programy pro veřejnost.*

11 ANALÝZA FOREM KOMUNIKACE SLEDOVANÉ FIRMY A JEJÍ KONKURENCE

11.1 Analýza formy komunikace pro Ranč na Vyhlídce

Tato organizace funguje od roku 2003 tzn., že agroturistiku provozuje již sedmým rokem. Na úplném začátku stavěla provozovatelka ranče na dobrém jméně a zkušenostech z dřívějšího, kdy provozovala několik let agroturistiku na Všemině, takže tu počáteční klientelu si tzv. „přivezla“ právě ze Všeminy. Od začátku tedy organizace staví svoji propagaci právě na referencích a doporučení od známých a těch, co již službu využili a byli s ní spokojeni.

Organizace také pravidelně pořádá několik charitativních akcí během roku, např. jednodenní výlet na ranč pro děti z dětského domova spojený s táborákem, prohlídkou stájí, domácího zvířectva a jízdou na koni. Ve stejném principu pořádá akce pro nevidomé děti. V rámci těchto akcí si organizace nevědomky zajišťuje public relations a to převážně v místních novinách, kde se několikrát objevil děkovaný článek věnovaný zejména provozovateli ranče, ve kterém byly doporučeny služby organizace dalším potenciálním zákazníkům.

Zhruba na přelomu roku 2004 – 2005 si organizace založila internetové stránky a od roku 2006 vlastní propagační letáčky. Jiné propagační prostředky organizace zatím nevyužívá.

11.1.1 Internetové stránky Ranče na Vyhlídce (www.rancnavyhlidce.zl.cz)

Poskytují základní informace o organizaci. Úvodní část nabízí informace o tom, kde se organizace nachází, v jakých podmínkách jsou koně chovány, jak vypadá jízdárna, fotky z akcí, stručné informace o majitelích, co mají na ranči ustájené koně a samozřejmě informace o koních. Nechybí mapka umístění organizace, kontakt a stručná nabídka pro zájemce o projížďku na koni.

Stránky jsou laděné do fialové barvy. V sémiotice tato barva vyvolává na jednu stranu asociace jako je např. chlad, smrt, smutek, nepokoj či choroba, na druhou stranu je však fialová královskou barvou. V reklamě i v logu firem může vyjadřovat kvalitu výrobků a nabízených služeb [20]. V případě naší organizace

ale nelze předpokládat původní promyšlení a znalost významu barev v reklamě, ale pouze o kladný vztah provozní ranče k této barvě.

Stránky mají nejobsáhlejší rubriku „fotky z akcí“. Naopak nejstručnější je právě ta, která se týká projížděk na koni a celkově služeb, které organizace nabízí pro veřejnost. Z tohoto usuzuji, že stránky jsou laděné převážně pro „domácí“ osazenstvo ranče, tzn. pro majitele, kteří mají na ranči ustájené koně a služby pro veřejnost tak ustupují do pozadí. Napovídají tomu velmi stručné informace v této sekci - minimální fotografie či popisky tras a podrobné nabídky služeb (délka vyjížděky, požadovaná zdatnost apod.), ceník (v případě mojí organizace chybně vzhledem k nízké ceně viz. *analýza konkurence – potencionální konkurenti*) a jiné důležité informace nezbytné pro potencionální zákazníky. Tyto informace si sice zájemci mohou zjistit telefonicky, otázkou ale je, zda se raději neobrátní na organizaci, kde si základní informace zjistí hned na úvodu stránek a nechají se tak nalákat na služby konkurenční, právě protože jsou na internetu lépe propagované.

11.1.2 Propagační letáčky Ranče na Vyhlídce

Propagační letáčky organizace lákají potencionální zákazníky na využití služeb zejména v letním období. Je na nich znázorněno několik obrázků, jenž ukazují okolní přírodu, ranč pohledem ze vnitř i z venku, obrázek z vyjížděky a několik obrázků koní z ranče. Letáčku dominuje logo ranče a stručně informuje o nabízených službách¹².

Text na letáčku je stručnější, ale v dnešní „uspěchané“ době každý ocení jen základní informace a má-li někdo větší zájem, lehko si může zavolat a více informací si zjistit.

11.1.2.1 Logo Ranče na Vyhlídce

Tak jako je znak základní stavební jednotkou sémiotiky, můžeme tvrdit, že logo je základní stavební jednotkou reklamní komunikace. Logo jako vizuální symbol se stává tváří firmy, jeho prostřednictvím se odlišuje od ostatních a my ho dokážeme

¹² propagační letáček viz. přílohy

identifikovat. Zjednodušeně řečeno – mělo by reprezentovat ideály firmy a její silné stránky.

Logo jako takové plní tři základní funkce:

- *Symbolická* – může se stát motivačním faktorem, zároveň slouží jako vizuální zkratka
- *Emotivní* – logo je signál, na který lidi reagují. Při jeho tvorbě je tedy nutné využít znalostí o působení barev a tvarů (v souladu s Corporate Identity¹³)
- *Informační* – podáváním informací logo odlišuje firmu a její produkty od konkurence [20]

Logo, které si zvolila moje organizace, se řadí do skupiny tzv. „ikonických log“. Ty jsou tvořené na základě podobnosti s reálnými, existujícími objekty. V ikonických logách se velmi často objevují zvířecí motivy, vyjadřující priority, filozofii firmy, vztah k zákazníkovi či napovídají něco o produktu.

Výhodou takového ikonického loga potom je, že zachycuje běžnou realitu a je snadněji zapamatovatelný. Nevýhodou potom je, že ikonické loga nejsou dostatečně originální, protože mnohé jiné loga používají podobný motiv a recipient si je může plést, což může být právě případ mojí organizace.

V jejím logu dominuje postava koně (resp. kobyly) zachycená v pohybu s hříbětem. Obrázek sice vystihuje zaměření organizace, avšak podobný motiv mohou používat i jiné organizace a recipienty to může mást.¹⁴

11.2 Formy komunikace konkurenčních organizací

Formy komunikací, které využívají konkurenční organizace jsem zjišťovala na základě telefonické komunikace s vybranými organizacemi. Tyto jsem oslovila

¹³ *Corporate Identity* - tento pojem znázorňuje jednotnou a jedinečnou filozofii společnosti při vystupování na trhu. Pro tento účel má firma k dispozici systematicky zpracovaný princip vizuální komunikace tzv. grafický manuál neboli manuál vizuálního stylu. V tomto manuálu naleznete vše, co utváří firemní grafickou identitu. Logotyp společnosti, webové stránky, vizitky, vzhled dopisního papíru atd.

¹⁴ Logo Ranče na Vyhlídce viz. přílohy

dne 19. února 2010. Ne všechny organizace byly ochotné tyto informace sdělovat, ale oslovit se mi podařilo všechny vybrané v rámci analýzy konkurence ve Zlínském regionu.

	Vlastní stránky	Reklama v novinách	Reklama v rádiu	Reklama v televizi	Propagační letáčky	Osobní nabídka
Ekofarma Vránovi	X		X		X	
Ranč Všemina	X					
Jezdecká stáj Bodlákovi	X	X	X		X	
Stáj Lipina	X	X	X	X	X	X
Hipocentrum Koryčany	X	X			X	
Ranč Kostelany	X		X		X	
Ranč Nevada	X					
Slovácký dvůr						
Ranč Pod Černým						
Western ranč Toly Key						

Tabulka 7 Formy komunikace konkurenčních organizací

Závěry, které z tabulky vyplynuly:

- Z tabulky je evidentní, že nejvíce podchycenou propagací má stáj Lipina. Osobně musím potvrdit, že dle telefonické komunikace organizace jedná velmi profesionálně a byla ochotná komunikovat i na základě toho, že se nejedná o zákazníka a ochotně zodpověděla všechny mé dotazy. Ve srovnání s ostatními oslovenými organizacemi by na mě jako na potenciálního klienta udělala největší dojem.
- Za zmínku také stojí ranč Nevada, jehož majitel staví svoji propagaci zejména na referencích svých zákazníků, avšak budoucí propagaci se nebrání a jak sám uvedl, konkurence se zvyšuje a počítá s tím, že do budoucna by měl o jiných způsobech uvažovat.
- Slovácký dvůr, Ranč Pod Černým a western ranč Toly Key pak mají propagaci podchycenou zcela minimálně, spoléhají se na reference a zmínku o existenci organizace na internetu.

11.2.1 Závěr

V dnešní době, kdy už jsou internetové stránky nezbytností a samozřejmostí mi z analýzy vyplynulo, že tři z deseti organizací ještě stále nemají vlastní internetové stránky.

Dalších pět organizací z deseti zkoumaných má pouze internetové stránky (a to často ne vlastní, ale pouze uvedené informace v základních rubrikách o obci na internetu, kde je zmínka o existenci organizace) a jiné formy propagace již nepoužívá.

Pouze polovina (tzn. pět organizací) využívá jiných způsobů propagace, než jsou informace na internetu.

Většina organizací tak spoléhá na kladné reference svých klientů a na spokojenost s využitými službami, které pak zákazníci doporučí dalším potenciálním klientům.

12 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

12.1 Dotazníkové šetření pro Ranč na Vyhlídce

Dotazníkové šetření probíhalo v letní sezóně v měsících červenec – září 2009 na Ranči na Vyhlídce v Lípě nad Dřevnicí u Zlína, kde je organizace umístěna a kde provozuje svoji činnost, jak již bylo uvedeno na začátku. Počet klientů, které se mi podařilo oslovit odpovídal počtu 200 respondentů. Ve většině případů jsem se setkala s ochotou při vyplňování, což pevně věřím povede k relevantnosti nasbíraných a vyhodnocených dat.

Dotazník obsahoval celkem 8 otázek a 2 podotázky. Jak již bylo uvedeno hlavním cílem dotazníkového šetření byla analýza současného stavu komunikace organizace a následně na to se pokusit navrhnout vhodný způsob propagace tzv. „šitý na míru“ zákazníka této organizace a jeho potřeb. S tím souvisí také potvrzení méjí hypotézy, že agroturistika je v oblasti propagace relativně podceňovaná oblast, což je podle mého názoru vzhledem k atraktivnosti tohoto nově se rozvíjejícího podnikatelského oboru docela škoda.

Šetření mělo také za cíl zjistit, zda jsou zákazníci spokojeni se způsobem, jakým se o organizaci dozvěděli a dostali možnost v něm navrhnout způsob komunikace, který by vyhovoval každému z nich. Jedna otázka také směřovala k využívání služeb u konkurenčních organizací, přičemž podotázka pak zněla přímo na název této konkurenční organizace a způsob, jakým komunikuje se svými potencionálními i stálými klienty.

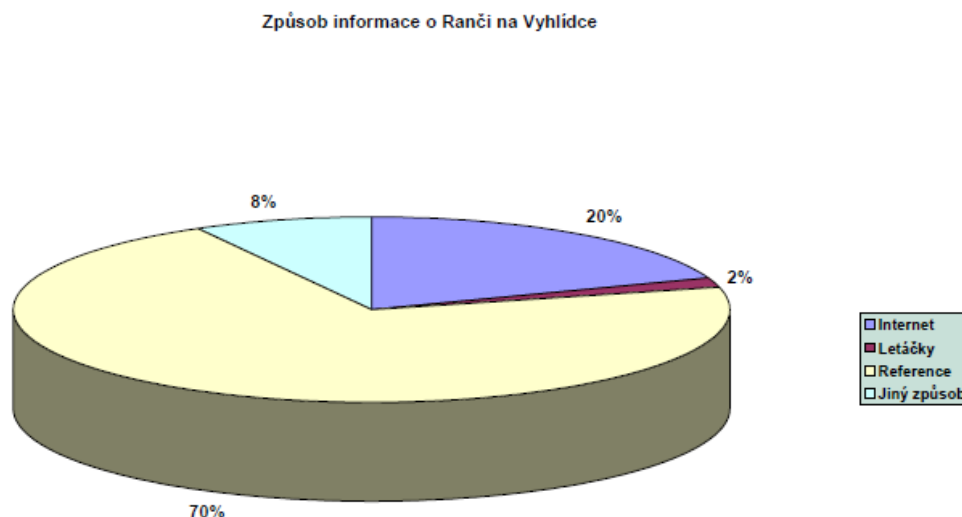
12.1.1 Vyhodnocení výzkumu

Při vyhodnocení dotazníkového šetření mi vyplynuly následující výsledky:

12.1.1.1 Způsob informace o Ranči na Vyhlídce

První otázka dotazníku směřovala ke způsobu, jakým se respondenti o výchozí organizaci dozvěděli. Z tohoto vyplynulo, že 70% dotazovaných se o organizaci dozvědělo právě díky referenci a doporučení svých přátel, rodiny nebo známých. Zbýlých 20% respondentů se o Ranči na Vyhlídce dozvědělo díky internetovým stránkám, 8% pak jiným způsobem, než bylo v uvedených možnostech (ve většině případů šlo o prostou cestu okolo ranče a

zeptání se na služby, které nabízí) a nepatrné 2% respondentů přišlo na služby ranče z propagačních letáčků.



Obrázek 4 Způsob informace o Ranči na Vyhlídce

12.1.1.2 Využití služeb u konkurenční organizace

Jedna otázka z dotazníku směřovala k tomu, zda klienti Ranče na Vyhlídce využívají také služby u jiné konkurenční organizace. Z výsledků vyplynulo, že 173 dotazovaných nevyužívá služeb agroturistiky u jiných organizací a zbylých 27 respondentů ano.

Z tohoto počtu pak nejvíce dotazovaných využívá služeb *ranče Všemina*, dále pak *ranč Kostelany, Nevada a Horní Bečva*. Jen nepatrné procento zaznamenaly organizace *Bubu club* v Jaroslavicích, *Hipocentrum Koryčany, Pařežská lhota, Rajnochovice* a *hřebčín Tlumačov*.

Způsob, jakým se klienti o této konkurenční organizaci dozvěděli byl pak nejčastěji stejně jako u naší organizace díky referencím a doporučení příbuzných nebo známých (74%), dále pak z internetu (15%), novin (7%) a propagačních letáčků (4%).

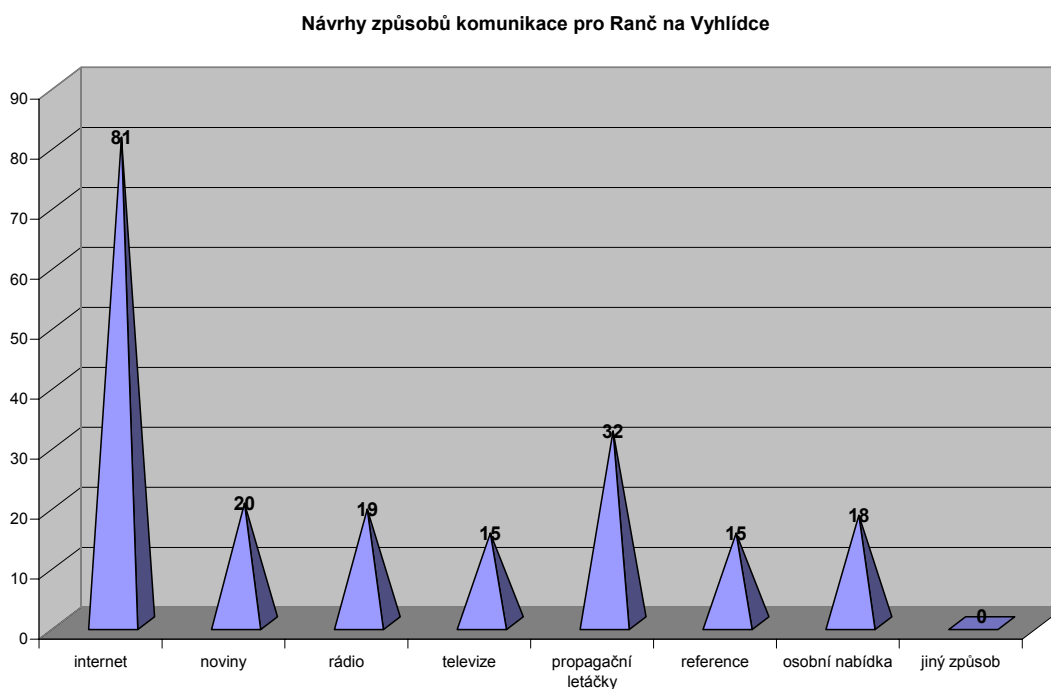
12.1.1.3 Spokojenost se způsobem informace o Ranči na Vyhlídce

V tomto případě 68% klientů organizace je spokojeno se způsobem, kterým se dozvěděli o výchozí organizaci. 21% nevědělo, jak na tuto otázku odpovědět a zbylých 11% s tímto způsobem spokojeno není.

12.1.1.4 Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce

U této otázky převládala odpověď komunikovat s klienty prostřednictvím internetu (až 81 dotazovaných, což představuje téměř 41%). Organizace má svoje internetové stránky, ale pravděpodobně o nich dotazovaní respondenti buď nevěděli, nebo jim jejich obsah nevyhovoval po komunikační stránce a touto odpovědí by rádi vylepšili na webu ranče tuto oblast.

16% respondentů navrhovalo komunikaci prostřednictvím propagačních letáčků - pravděpodobně ani v tomto případě se dotazovaní nesetkali s propagačními letáčky organizace, 10% by se pak o agroturistických službách rádo dozvědělo z novin, 9% z rádia nebo osobní nabídkou (oslovením zástupce organizace), téměř 8% pak z televize a na doporučení svých známých či příbuzných.



Obrázek 5 Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce

12.1.1.5 Typ zákazníka Ranče na Vyhlídce

Z dotazovaných respondentů představovalo 32% zákazníka, který využívá služeb agroturistiky dvakrát až třikrát do roka. 26% představuje zákazníka pravidelného, tedy toho, který využívá služeb minimálně jednou za měsíc. 23% dotazovaných jsou zákazníci tzv. „svá-

teční“, tzn. využívají služeb maximálně jednou za rok. Zbýlých 19% se službami agroturistiky při vyplňování dotazníku setkalo poprvé.

12.1.1.6 Pohlaví respondentů

Z dvou set dotazovaných respondentů představovalo 68% klientů ženy a 32% muže.

12.1.1.7 Průměrný věk respondenta

46% dotazovaných bylo ve věku 15 – 24 let, 27% představovalo věkovou hranici 25 – 34 let, 16% 35 – 44 let, 5% 45 – 54 let, 4% respondentů byla mladší 15ti let a nepatrné 1% představovalo věkovou hranici 55 – 64 let a nad 65 let.

12.1.1.8 Postavení respondenta

48% dotazovaných je zaměstnaných, 46% představovalo studenty, 4% jsou nezaměstnaní a 2% na mateřské dovolené.

12.1.2 Závěr

Po vyhodnocení dotazníkového šetření se potvrdilo stejně jako v průzkumu v rámci mojí bakalářské práce, že většina klientů (70%) se o organizaci dozvěděla prostřednictvím referencí od svých známých, rodiny nebo přátel, což napovídá, že organizace nepoužívá efektivních způsobů propagace.

Stejně tak vyplynulo, že zákazníci jsou organizaci „věrní“, tzn., že 87% klientů Ranče na Vyhlídce využívá pouze služeb této organizace a současně žádné jiné. V případě zbylých 13% jsem zjistila, že i tito se o konkurenčních organizacích dozvěděli formou referencí od známých, rodiny či přátel (74%) a nejčastěji využívají služeb konkurenční organizace ranče Všemina (62%).

Větší část zákazníků je spokojena se způsobem, jakým se o organizaci dozvěděla. Organizaci bylo nejvíce doporučeno ze strany klientů vylepšit způsob komunikace prostřednictvím internetu (41%).

Častějším zákazníkem Ranče na Vyhlídce jsou ženy než muži, ve věku 15 – 24 let, ze 48% zaměstnaní a dalších 46% představuje studenty. Starší věkové skupiny a nezaměstnaní se ve skupině klientů objevovali jen velmi zřídka (1% a 4 %). Většinou se jedná o zákazníky využívající služeb 2 – 3krát do roka, další

převážná část představuje pravidelné zákazníky využívající služeb minimálně jednou za měsíc. Podstatnou část představovali ale také tzv. „sváteční klienti“, nejmenší zastoupení pak dotazovaní klienti, jenž se s organizací a službami, které nabízí, setkali poprvé.

II. PROJEKTOVÁ ČÁST

13 NÁVRHY PLYNOUCÍ ZE ZÁVĚRU ANALÝZY PRVKŮ SVĚTOVÉHO PODNIKOVÉHO MANAGEMENTU PRO RANČ NA VYHLÍDCE

13.1 Závěr z analýzy

Z této analýzy jasně vyplynulo, že organizace prozatím nevyužívá konkrétních nástrojů nutných alespoň ke srovnání konkurenčních organizací, poskytující služby agroturistiky v zahraničí.

O většinu pojmů a trendů na zahraničním trhu se organizace nezajímá. Manažerka organizace se nevzdělává a neproškoluje personál k přizpůsobení se stále měnícím trendům na trhu.

13.2 Doporučení a návrhy pro organizaci v jednotlivých částech analýzy

13.2.1 Kritéria pro úspěšné řízení vedoucího pracovníka

V této části bych ráda zdůraznila důležitost rozhodování se manažerky organizace. Je to hlavně z toho důvodu, že manažerka se spoléhá převážně na vlastní úsudek a když nepočítám brigádníky najímané přes sezónu (tzn. v letním období v měsících červenec - srpen), je to ona, kdo rozhoduje o většině záležitostí týkající se provozu stáje a služeb, které nabízí.

V teoretické části jsem uvedla základní kritéria, která jsou předpokladem úspěšného řízení vedoucího pracovníka. Manažerce bych proto doporučila nějakou kvalitní literaturu tohoto typu, která se zaměřuje právě na důležitosti rozhodování ve vedoucích funkcích, základní vlastnosti, které by takový řídicí pracovník měl mít, na co by se měl zaměřit při své činnosti a na co si dávat pozor, tak aby jeho firma prosperovala a zákazníci využívající jejich služeb byli spokojeni.

13.2.2 Informační bariéry

Nedostatek informací je jeden z nejpodstatnějších problémů výchozí organizace, který z analýzy prvků světového podnikového managementu vyplynul.

13.2.2.1 Orientační bariéry

Pro organizaci by bylo dobré, kdyby její řídicí pracovník měl alespoň stručný přehled o tom, jaké organizace v okolí představují potencionální konkurenci a jakými silnými a slabými stránkami disponují ve vztahu k výchozí organizaci. Je proto velmi důležité nejen tyto informace mít, ale také vědět, kde je najít.

Manažerka bych proto doporučila zejména sekundární zdroj informací, kterým nepochybně v dnešní době je web a webové stránky vybraných organizací, které představují hrozbu v rámci hlavní konkurence pro Ranč na Vyhlídce. Z těch se většinou dozví o základních informacích a službách, které vybrané organizace nabízí a zařízením (jízdárna, krytá hala apod.) popř. doplňkovými službami, kterými organizace láká potencionální zákazníky. Odkazy na konkurenční organizace v rámci Zlínského kraje jsou uvedené v seznamu odborné literatury.

Organizaci bych také doporučila provést jednou do roka průzkum buď formou osobního pohovoru nebo prostřednictvím dotazníků ohledně spokojenosti s využitými službami a stručném přehledu o konkurenčních organizacích, které zákazníci Ranče na Vyhlídce navštěvují, pokud takovýchto služeb využívají popřípadě jakých a u kterých organizací. Průzkum bych organizaci doporučila provádět s klienty, kteří využijí jejích služeb a to bezprostředně po využití této služby, zejména v hlavní sezóně, tzn. červenec – srpen, kdy klienti nejčastěji vyhledávají a využívají těchto služeb.

13.2.2.2 Technické bariéry

V této části došlo během zpracovávání mé diplomové práce k podstatné změně. Manažerka disponuje technickými prostředky, jenž umožňují potencionální informace získat (PC, notebook), avšak doposud neměla možnost připojení se na internet v místě, kde provozuje svoji činnost. Toto vedlo k tomu, že si pozdě vybírala svoji poštu a pozdě reagovala na případné dotazy klientů ohledně služeb, které organizace nabízí.

Práce na ranči zahrnuje spoustu jiných činností, než jen ty, které nabízí svým klientům a proto je typické pro manažerku, že na ranči stráví většinou celý den a v letním období se zde zdržuje až dlouho do noci. Proto si myslím, že je pro organizaci velmi přínosné, že si v posledních dvou měsících nechala zavést připojení na internet právě do místa, kde se organizace nachází. Vyplývá z toho nejen obrovská výhoda při práci právě pro manažerku, kdy má možnost během dne zkontrolovat poštu nebo si najít jiné důležité informace nutné

ke zkvalitnění činnosti ranče, ale i pro potencionální zákazníky, kteří se mohou na ranči připojit, potřebují-li a tráví-li tam více času, jsou-li zdaleka a v jiných tomu podobných případech.

13.2.2.3 Psychologické bariéry

Tyto bariéry působí na výchozí organizaci hlavně ve vztahu k práci na PC. Sama manažerka nemá žádné vzdělání v tomto oboru a znalost základních programů nutných k vedení záznamů je minimální. Podle jejího názoru raději vše píše a eviduje ručně, protože se několikrát setkala s tím, že jí její počítač důležitá data vymazal, protože byl napaden virem či jiným způsobem ztratila cenná data. Z tohoto důvodu se raději na tento v dnešní době nezbytný technický prostředek raději nespolehá, což si myslím hodně ztěžuje svoji práci.

V tomto případě by stačilo základní školení o funkcích programů podstatných pro evidování činností a informací, které k řízení ranče potřebuje, popřípadě individuální dostudování této tematiky v literatuře. Dnešní programy podstatně umí usnadnit práci a je škoda tohoto nevyužít jen proto, že člověk nemá úplný přehled o tom, jak fungují. Stejně tak problematika kvalitních antivirových programů, které zabraňují napadení počítače virem a dále pak ukládání nejdůležitějších informací na vyměnitelné disky v případě, kdy je počítač napaden.

13.2.2.4 Jazykové bariéry

V případě, kdy jsou potencionální informace dostupné jen v cizím jazyce, je to problém i pro výchozí organizaci. Manažerce bych proto doporučila základní vzdělání v anglickém jazyce, aby nemusela být tímto omezena.

Přínosem pro organizaci v této oblasti ale nepochybně je, že většina brigádníků najímaných na sezónu již má vzdělání v této oblasti a to i ve vztahu přímého kontaktu se zahraničními klienty, kteří se rozhodnou služeb organizace využít.

13.2.2.5 Kognitivní bariéry

Organizaci bych doporučila pravidelné proškolení brigádníků o nových trendech na trhu, efektivních způsobech komunikace a také způsobů, jak využít a pracovat s informacemi, stejně tak o provádění výzkumu spokojenosti zákazníků a přizpůsobováním se jejich požadavků ve vztahu k rostoucí konkurenci a rozvoji služeb agroturistiky.

13.2.3 Firmy v EU

Aby organizace uspěla i na zahraničním trhu, je nezbytností základní orientace jak v legislativě, tak v dalších ekonomických faktorech. Organizaci bych proto doporučila zvážit investici do školení – přednáška, semináře či kurzy a to zejména v rámci projektů s dotacemi (např. výstavba kryté haly, jenž organizaci schází a která je dotovaná).

Organizaci bych dále určitě doporučila průběžné vyhodnocování, jenž má zjistit, zda organizace splňuje všechny předpoklady nezbytné pro podnikání v evropském prostoru (finanční, účetní, daňové, ekologické, technické atd.) a připravenost na další změny v souvislosti s vývojem evropské legislativy.

13.2.4 Styl vedení a řízení manažera organizace Ranč na Vyhlídce

Jak již bylo uvedeno v analýze prvků světového podnikového managementu, manažerka prokazuje vlastnosti typické pro autokratický styl řízení¹⁵. Je třeba si uvědomit, že obecným trendem podle modelu Vrooma a Yettona je, aby se manažer pokud možno snažil v rámci svých možností při rozhodování používat spíše styly participativní¹⁶ a to bych také manažerce doporučila. Konzultace se vzdělaným spolupracovníkem (brigádníkem) či pracovníkem jiné organizace či odborníkem pohybujícím se v dané oblasti by mohlo vést ke zlepšení řízení, konečných rozhodnutí a s nimi příznivějších výsledků, které tato rozhodnutí ponесou.

¹⁵ **AII** – *autokratický styl* – manažer rozhoduje sám, ale využívá vybraných informací od svých podřízených, které potvrdí či doplní o to, co ví (viz. teoretická část str. 37).

¹⁶ **KI** – *konzultativní styl*/ **KII** – *silně konzultativní styl*/ **SII** – *participativní styl, skupinové rozhodování* (charakteristika viz. teoretická část str. 37 - 38).

14 NÁVRHY PRO RANČ NA VYHLÍDCE ZE ZÁVĚRU ANALÝZY KONKURENCE

14.1 Závěr z analýzy

Po vypracování Porterova modelu pěti konkurenčních sil, jenž byl použit pro zpracování této analýzy mi vyplynulo, že nejvíce podstatnou silou v oblasti nabízených služeb organizace je smluvní síla dodavatelů. Je to proto, že se od ní odvíjí většina nákladů a konečná cena pro zákazníky a je na ní závislý celkový provoz služby.

V opačném případě jsem došla k závěru, že smluvní síla kupujících nepředstavuje v současné době významnou hrozbu pro organizaci díky oblíbenému, poměrně novému a ještě ne úplně rozvinutému podnikatelskému oboru jakým je právě agroturistika.

14.2 Doporučení a návrhy pro organizaci ve vybraných oblastech Porterovy analýzy

14.2.1 Smluvní síla kupujících

Vzhledem ke smluvní síle kupujících a jejím v současné době ne příliš značným vlivu na organizaci a její činnost bych manažerka Ranče na Vyhlídce doporučila, aby neopomněla, že tato situace se může časem změnit a nespolehala na to, že tomu tak bude i nadále. S postupným rozšiřováním a vylepšováním doplňkových služeb se tato situace bude měnit, stejně tak vzhledem k oblíbenosti tohoto oboru se předpokládá nárůst konkurence.

Proto bych doporučila postupem času vylepšovat nabízené služby, rozšiřovat je o „něco navíc“, sledovat průzkumy požadavků zákazníka a snažit se jim přizpůsobit a díky tomu „být připravený“ na potencionální konkurenci, jenž může v budoucnu přijít a organizaci ohrozit.

14.2.2 Smluvní síla dodavatelů

Jak již bylo uvedeno, tahle síla z celého Porterova modelu ovlivňuje organizaci nejvíce a její činnost je na ní závislá. Proto bych zde ráda zdůraznila důležitost kvalitních a spolehlivých dodavatelů krmiv pro koně na zimní období, pronájem kvalitních pastvin v letním období, dále veterinářské a samozřejmě podkovářské služby, které si organizace zajišťuje.

14.2.3 Mapa tržního bojiště

Cílem vypracování mapy tržního bojiště byl celkový přehled o nabízených službách konkurenčních organizací, jejich následné porovnání s výchozí organizací a na závěr označit nedostatky výchozí organizace oproti konkurenčním organizacím.

Jak již bylo uvedeno, pro vypracování jsem si zvolila porovnání základních služeb¹⁷ vztahujících se k sezónnosti jednotlivých organizací ve Zlínském regionu. Z tohoto mi vyplynulo, že Ranč na Vyhlídce ve srovnání s konkurencí nenabízí ubytování a stravování oproti většině z uvedených organizací, dále nedisponuje krytou halou a nabídka jeho služeb nezahrnuje ukázkou tradičních řemesel, projížďku kočárem ani doplňkové programy pro veřejnost.

Z tohoto závěru bych proto organizaci doporučila minimálně považovat o zavedení alespoň základní nabídky občerstvení pro klienty ranče ve formě alespoň drobného bufetu na prodej základních potravin, cukrovinek a nápojů, jenž by zákazníci jistě uvítali.

Ubytovací kapacity ranč má, doporučila bych nabídku pokojů náležící případným hostům a brigádníkům nabídnout pro veřejnost a klientům, kteří přijedou zdaleka nebo chtějí využít služby opakovaně a současně necestovat kvůli noclehu mimo ranč.

Ranči bych také doporučila vystavění kryté haly. Na toto se již v současné době poskytují dotace a může to napomoci prosperovat ranči i v nepříznivém počasí či v zimních měsících, kdy jsou projížďky na koni pro klienty nemožné. Jistě by toto uvítali také majitelé koní ustájených na ranči, kteří by se jim tak mohli věnovat bez ohledu a závislosti na počasí.

¹⁷ Služby vyjmenované viz. praktická část a mapa tržního bojiště str. 58

15 NÁVRHY PLYNOUCÍ Z ANALÝZY FOREM KOMUNIKACE SLEDOVANÉ FIRMY A JEJÍ KONKURENCE

15.1 Závěr z analýzy

Z tohoto vyplynulo, že organizace využívá převážně internetu a propagačních letáčků k propagaci svých služeb. Jiných způsobů komunikace organizace nevyužívá.

Analýza dále vypovídá o formách komunikace konkurenčních organizací, jenž byly zjišťovány telefonicky. V tomto se mi potvrdila hypotéza č. 1, že propagace je v agroturistice podceňovaná oblast. V dnešní době, kdy už jsou internetové stránky nezbytností a samozřejmostí mi vyplynulo, že tři z deseti organizací ještě stále nemá vlastní internetové stránky. Pouze polovina využívá jiných způsobů propagace než jsou informace na internetu.

15.2 Návrhy a doporučení pro organizaci Ranč na Vyhlídce v rámci forem komunikace se zákazníky, které využívá

15.2.1 Internetové stránky

V analýze jsem upozornila na stručnou nabídku služeb pro veřejnost a minimum informací pro klienty a zájemce o projížďku na koni. Osobně si taky myslím, že úvodní stránka by mohla být pestřejší o kolonky se službami, které ranč nabízí a o fotografie, které zaujmou klienta na první pohled.

Organizaci bych proto doporučila, aby rozšířila kolonku služeb pro veřejnost o informace, jenž napoví klientovi podrobnosti související s využitím služby jako je cena, počet lidí, jenž mohou současně služby využít, doplňkové služby, nutná zdatnost apod.

Během zpracovávání mé diplomové práce a průběhu odborné praxe na Ranči na Vyhlídce jsem se pokusila spolu s kolegyní a dobrou kamarádkou, jenž má pro tento obor příslušné vzdělání a organizaci dobře zná a pravidelně navštěvuje o návrh nových internetových stránek. Účelem bylo více upoutat potencionální klienty a zájemce o služby, které ranč

nabízí a současně tak zvýšit atraktivnost webových stránek ranče.¹⁸ Návrhu stále chybí kolonka, jenž by hned v úvodu vypovídala o službách agroturistiky, které organizace nabízí. Na této se stále pracuje a bude dokončena po dohodě s manažerkou organizace a po upřesnění jejího obsahu a informací pro potenciální zájemce o službu.

15.2.2 Propagační letáčky

Propagační letáčky, jenž organizace nabízí svým klientům bych určitě doporučila obměnit. Vznikly současně s organizací, tzn. že jsou nabízeny již od roku 2003. Potencionální zákazníci jenž tyto letáčky rozmístěné na různých místech „vidají“ jistě zaujme změna vzhledu a spíše upozorní na služby, které ranč nabízí, než když zůstanou ve stále stejném „obalu“.

Letáček bych doporučila rozšířit o více stran s fotkami ranče a okolí, doporučila bych aktualizovat fotky na letáčku uvedené a služby nějakým způsobem odlišit od ostatních - nabídnout něco navíc a to prezentovat právě na propagačním letáčku a tím nalákat více zákazníků.

¹⁸ Návrh nové úvodní stránky webu Ranče na Vyhlídce viz. přílohy (možno porovnat s původním, jenž je dostupný na již uvedené adrese www.rancnavyhlide.zl.cz)

16 NÁVRHY PRO RANČ NA VYHLÍDCE PLYNOUCÍ Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

16.1 Závěr dotazníkového šetření

Z vypracovaných výsledků dotazníkového šetření se mi potvrdila hypotéza č. 2 a to, že organizace Ranč na Vyhlídce dosud nevyužívala efektivních způsobů komunikace. 70% dotazovaných se o organizaci dozvěděla prostřednictvím referencí a doporučení od svých přátel či příbuzných.

Dalších 87% zákazníků potvrdilo „věrnost“ Ranči na Vyhlídce a nevyužívá jiných služeb agroturistiky u konkurenčních organizací. V případě zbylých 13 % se mi opět potvrdila hypotéza č. 1 a to, že propagace je v agroturistice zatím podceňovaná oblast. 74% z tohoto nepatrného počtu, jenž využívá služeb i u jiných organizací, se o organizaci dozvědělo opět díky referencím od svých známých, přátel a příbuzných. Nejčastěji vyhledávanou konkurenční organizací mezi klienty Ranče na Vyhlídce pak byl Ranč Všemina.

Větší části zákazníků vyhovuje, že se o organizaci dozvědělo prostřednictvím doporučení svých přátel a příbuzných. Organizaci pak bylo doporučeno ze strany klientů vylepšit způsob komunikace prostřednictvím internetu (41%).

Nejčastějšími zákazníky organizace jsou ženy a to ve věku 15 – 24 let, 48% představuje zaměstnané a 46% studenty. Tito klienti pak využívají služeb agroturistiky nejčastěji dvakrát až třikrát do roka.

16.2 Návrhy a doporučení pro Ranč na Vyhlídce dle jednotlivých otázek obsažených v dotazníku

16.2.1 Způsob informace o Ranči na Vyhlídce

Jak již bylo řečeno, 70% dotazovaných se o organizaci dozvědělo prostřednictvím referencí od svých přátel či příbuzných. Je to jistě jeden z nejspolehlivějších a nejdůvěryhodnějších způsobů komunikace ze strany zákazníků a organizaci kladné reference ze strany klientů jistě přidávají na dobrém jméně.

Avšak pokud se na to podíváme ze strany „aktivity“ organizace v oblasti propagace, zjistíme, že kvalita poskytovaných služeb by měla být samozřejmostí stejně jako to, dát to na

vědomí potencionálním klientům. Pokud jsou zákazníci spokojeni se službami organizace, myslím si, že je škoda, že i sama organizace se neumí tímto „pochlubit“ a využít této spokojenosti k efektivním způsobům propagace, jenž spolu s kladnými referencemi ze strany zákazníků jistě povedou ke zvětšení okruhu potencionálních klientů a uživatelů služeb agroturistiky.

16.2.2 Využití služeb u konkurenční organizace

Z výzkumu vyplynulo, že 35% klientů využívá služeb u konkurenční organizace Ranč Všemina. Organizaci bych proto doporučila, aby se zaměřila právě na tuto organizaci a služby, které nabízí a pokusila se nabídnout svým klientům buď to co ona, nebo i něco navíc, aby tito klienti neměli potřebu navštěvovat současně ještě tuto konkurenční organizaci.

Hlavním důvodem podle mého názoru je, že Ranč Všemina disponuje navíc oproti Ranči na Vyhlídce krytou halou, což umožňuje využívání služeb agroturistiky a výuky jízdy na koni také v nepříznivém počasí a v zimním období. Výchozí organizaci bych proto znovu doporučila v rámci svých možností zvážít investici do kryté haly, pokud jí to dovolí kapacita na ranči, finanční prostředky a dostane k tomu příslušné povolení od starosty obce.

Z výzkumu dále vyplynulo, že 74% klientů, jenž využívá služeb i u jiných organizací se o těchto službách dozvědělo od svých známých či příbuzných. Toto napovídá o tom, že i většina konkurenčních organizací provozující agroturistiku ve Zlínském regionu nevyužívá efektivních způsobů komunikace. Ranči na Vyhlídce bych proto doporučila, aby se pokusila tuto oblast vylepšit, což může vést k tomu, že získá výhodu a tzv. „náskok“ před konkurenčními organizacemi a při správné volbě efektivních způsobů komunikace přiláká větší počet potencionálních klientů než organizace konkurenční.

16.2.3 Spokojenost se způsobem informace o Ranči na Vyhlídce

Z výzkumu vyplynulo, že 68% klientů je spokojeno se způsobem, kterým se o organizaci dozvěděli. Z toho převážná většina z nich se o ranči dozvěděla právě díky kladným referencím svých známých a příbuzných. Toto napovídá o kvalitě služeb, jenž Ranč na Vyhlídce svým klientům nabízí. Doporučila bych proto organizaci udržet stávající kvalitu služeb a postupně tyto služby zdokonalovat a doplňovat o „něco navíc“ a zachovat si tak

kladné reference svých klientů i se zvyšující se konkurencí na rostoucím trhu služeb agroturistiky.

16.2.4 Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce

41% klientů organizaci doporučilo komunikovat se zákazníky prostřednictvím internetu. Organizace sice vlastní svoje webové stránky, ale pravděpodobně o nich dotazovaní respondenti buď nevěděli, nebo jim jejich obsah nevyhovoval po komunikační stránce a touto odpovědí by rádi vylepšili tuto oblast stránek ranče.

Organizaci bych proto doporučila, aby rozšířila a vylepšila obsah internetových stránek a to zejména tu část, která slouží jako informační pro stávající a potencionální klienty, viz. doporučení z analýzy komunikace organizace. Jak jsem již uvedla v doporučeních analýzy komunikace organizace, bylo by dobré, kdyby stránky byly „oživeny“ novějšími aktuálnějšími fotkami či novým přebalem¹⁹.

16% respondentů navrhlo komunikaci prostřednictvím propagačních letáček. Pravděpodobně ani v tomto případě se respondenti nesečkali s propagačními letáčky organizace. Jak již bylo uvedeno v analýze komunikace výchozí organizace, doporučuji letáčky obměnit, rozšířit o nové fotografie a služby. Do tohoto bych organizaci navrhla např. dárkové poukazy pro návštěvníky ranče, jenž chtějí udělat radost svým blízkým netradičním způsobem.²⁰

Organizaci bych také doporučila zvážit investici do reklamy prostřednictvím rádia a to místního, nejlépe rádia Zlín (navrhovalo 9% respondentů). Vzhledem k tomu, že v analýze komunikace konkurenčních organizací mi vyplynulo, že čtyři z deseti konkurenčních organizací tento typ propagace využívá²¹ by to určitě stálo za zvážení.

10% klientů navrhovalo umístění reklamy do televize. Toto mi přijde vzhledem k ne příliš značné konkurenci nutné, reklama v televizi je poměrně drahá, což si myslím, že by vedlo ke zbytečným nákladům organizace. Z výzkumu analýzy komunikace konkurenčních or-

¹⁹ Návrh nového přebalu stránek Ranče na Vyhlídce viz. přílohy.

²⁰ Návrh dárkového poukazu Ranče na Vyhlídce viz. přílohy.

²¹ Ekofarma Vránovi, Jezdecká stáj Bodlákovi, Stáj Lipina a Ranč Kostelany, viz. Tabulka 6, str. 63.

organizací také vyplynulo, že pouze jedna z uvedených konkurenčních organizací ve Zlínském regionu využívá tohoto komunikačního prostředku.²²

9% respondentů navrhlo organizaci propagaci prostřednictvím osobní nabídky zástupce Ranče na Vyhlídce, který by uměl dobře vysvětlit a podat potencionálním klientům informace o službách, které nabízí a zodpovědět otázky, které by potencionální klienty zajímaly. Tyto nejasnosti mohou často vést k tomu, že klienti se rozhodnou službu nevyužít a i když se třeba mohou o tomto informovat prostřednictvím internetu (emailu), většina z nich to neudělá buď proto, že si nevzpomene, že nemá čas, že se jí nechce nebo nemá přístup k internetu. Zodpovězení otázek a nejasností klientů osobně důvěryhodnou a znalou osobou (zástupcem organizace) by mohlo vést k tomu, že více klientů se rozhodne službu využít a doporučí je dál svým známým. Přitom náklady na tuto komunikaci by mohly být minimální, stačilo by zahrnout tuto akci známým a stálým brigádníkům organizace jednou do roka, vynaložit tím náklady na cestu, propagační letáčky popř. některé drobné dárkové předměty s logem ranče a tyto nechat oslovit potencionální klienty v soustředěném místě v centru Zlína. Doporučila bych se zaměřit zejména na rodiny s dětmi a mladé lidi²³ a tuto „akci“ provádět v teplých měsících, nejlépe před hlavní sezónou tzn. květen nebo červen.

²² Stáj Lipina, viz. Tabulka 6, str. 63.

²³ Viz. dotazníkové šetření a výsledek, že 46% dotazovaných lidí, jenž využili služeb Ranče na Vyhlídce bylo ve věku 15 – 24 let (str. 68 a graf viz. přílohy).

17 SHRNU TÍ

Z projektové části mi vyplynulo několik opatření a doporučení pro organizaci Ranč na Vyhlídce. Mezi nejpodstatnější z nich patří a organizaci doporučuji zaměřit se zejména na:

- konzultativní styl řízení organizace
- pravidelný průzkum spokojenosti zákazníků
- přehled o konkurenci na trhu a s tím související inovace nabídky služeb a přizpůsobování se novým trendům v oblasti agroturistiky
- kvalitní a spolehlivé dodavatele a snažit si je udržet
- přizpůsobení se nabídky služeb konkurenčním organizacím, nabídku rozšířit nebo odlišit od konkurence
- zlepšení internetových stránek v informovanosti potenciálním zákazníkům a zájemcům o službu, poskytnout jim podrobnější informace o službě, přiblížit jim nabídku a udělat ji tak atraktivnější
- inovaci propagačních letáček organizace
- rozšíření forem komunikace organizace o upoutávku v místním rádiu
- prezentaci organizace prostřednictvím osobní nabídky a oslovením potenciálních klientů zástupcem Ranče na Vyhlídce

ZÁVĚR

Zpracování diplomové práce pro mě bylo velmi přínosné. Z dotazníkového šetření pro mě vplynuly velmi cenné informace a poznatky, díky kterým se mi podařilo navrhnout vhodná opatření a doporučení pro organizaci Ranč na Vyhlídce. Komunikace s klienty organizace při prováděném dotazníkovém šetření i samotná odborná praxe pro mě byla velmi cennou zkušeností, kterou jistě v budoucnu využiji, protože oboru agroturistika bych se chtěla věnovat i nadále a ráda bych se v něm uplatnila i na trhu práce.

Hypotéza č.1, ve které jsem předpokládala, že *propagace je v agroturistice podceňovaná oblast* se mi potvrdila ve dvou případech. První v analýze komunikace výchozí organizace Ranč na Vyhlídce a konkurenčních organizací, dále pak v dotazníkovém šetření.

Hypotéza č. 2, ve které jsem předpokládala, že *Ranč na Vyhlídce nevyužívá efektivních způsobů komunikace se zákazníky* se mi taktéž potvrdila v analýze komunikace této organizace a také vplynula z dotazníkového šetření, které jsem na Ranči na Vyhlídce provedla.

Hlavní cíle diplomové práce byly splněny, v provedených analýzách jsem dospěla k závěrům a navrhla opatření a doporučení pro výchozí organizaci na odstranění problémů, které z těchto závěrů vplynuly. Tyto budou organizaci předloženy pro možné vylepšení a zkvalitnění služeb, zvětšení okruhu zákazníků využívající služeb agroturistiky na Ranči na Vyhlídce a zároveň větší spokojenosti jak na straně zákazníků, tak na straně organizace.

Pevně věřím, že tato práce poslouží ke zlepšení propagace agroturistiky i u jiných organizací a to nejen ve Zlínském regionu tak, aby se tento atraktivní a stále oblíbenější obor mohl dále rozvíjet a nacházet pro sebe další příznivce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1]PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [2]KOTLER, P. *From sales obsession to marketing effectiveness*. Harvard Business Review, 1977, str. 67 – 75.
- [3]VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [4]JUŘÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2009. Studijní opora, str. 5.
- [5]PAVLŮ, D. *Marketingové komunikace a image*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2006. 202 s. ISBN 80-7318-394-3.
- [6]PAVLŮ, D. *Marketingové komunikace a firemní strategie*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 130 s. ISBN 80-7318-178-9.
- [7]JOHNSON, E. M. SCHEUING E. E., GAIDA K. A. *Profitable Services Marketing*. 1 st ed. Illinois: Dow Jones-Irwin, 1986. 212 p. ISBN 10: 0870946137.
- [8]PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2. vyd. Praha: IDEA SERVIS, 2007. 124 s. ISBN 978-80-85970-55-5.
- [9]PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
- [10]SEATON, A. V. BENNETT, M. M.: *The Marketing of Tourism Products: Concepts, Issues and Cases*. 1 st ed. London: International Thomson Business Press 1996, 459 p. ISBN 1-86152-302-5.
- [11]FORET, M., FORETOVÁ, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X.
- [12]KIRÁLOVÁ, A. *Destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. 173 s. ISBN 80-86119-56-4.
- [13]HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.

- [14]DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku – učební texty pro inženýrské studium*. 1. vyd. Praha:VŠE, 1997. 157 s. ISBN 8070797134.
- [15]MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
- [16]DRUCKER, P. *Výzvy managementu pro 21. století*. 1. vyd. Praha, 2001. ISBN 80-7261-021-X.
- [17]DYTRT, Z. *Manažerské kompetence v Evropské unii*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 157 s. ISBN 80-7179-889-4.
- [18]LANG, H. *Management – trendy a teorie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 287 s. ISBN 978-80-7179-683-1
- [19]DĚDINA, J., ODCHÁZEL J. *Management a moderní organizování firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 324 s. ISBN 978-80-247-2149-1.
- [20]BANYAR, M. *Sémiotika reklamy*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, ZS 2009. (přednášky viz. „Logo a jeho výrazové a vyjadřovací prostředky“).
- [21]www.rancnavyhlidec.zl.cz, 13.3.2010
- [22]www.hanken.fi/staff/gronroos/, 12.2. 2010
- [23]www.asz.cz/cs/aktualne-z-asociace/venkovska-turistika-agroturistika-ekoagroturistika.html, 2.2.2010
- [24]www.eden-czechtourism.cz/udrzitelny-cestovni-ruch/, 6.6.2009
- [25]www.eceat.cz/eceat-quality-label/, 6.6.2009
- [26]www.eceat.cz/eceat-travel/, 6.6.2009
- [27]www.eceat.cz/eceat-poradenstvi/, 6.6.2009
- [28]www.eceat.cz/centrum-zelenych-vedomosti/, 6.6.2009
- [29]www.eceat.cz/vzdelavani/, 6.6.2009
- [30]www.eceat.cz/eceat-stezky-dedictvi/, 6.6.2009
- [31]www.eceat.org, 6.6.2009
- [32]www.asz.cz/cs/aktualne-z-asociace/venkovska-turistika-agroturistika-ekoagroturistika.html, 2.2.2010

[33]www.biofarmajure.ic.cz, 12.3.2010

[34]www.pro-bio.cz, 12.3.2010

[35]www.ranc.cz, 12.3.2010

[36]www.jsbodlakovi.wbs.cz, 12.3.2010

[37]www.lipina.cz, 12.3.2010

[38]www.hipo.cz, 12.3.2010

[39]www.kostelany.cz, 12.3.2010

[40]www.ranch-nevada.cz, 12.3.2010

[41]www.slovacko.cz, 12.3.2010

[42]www.olomouc.atice.cz/encyklopedie/objekty, 12.3.2010

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 <i>Kontinuum čtyř vlastností služeb [1, s. 17]</i>	20
Obrázek 2 <i>Model šesti trhů: rozšířené pojetí marketingu [1, s. 40]</i>	26
Obrázek 3 <i>Porterův model pěti konkurenčních sil [14, s.27]</i>	43
Obrázek 4 <i>Způsob informace o Ranči na Vyhlídce</i>	70
Obrázek 5 <i>Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce</i>	71

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 <i>Osobní styk ve službách [7, s. 212]</i>	25
Tabulka 2 <i>Informační matice koncového klienta [10, s.176]</i>	33
Tabulka 3 <i>Srovnání „staré“ a „nové“ ekonomiky [18, s. 73]</i>	40
Tabulka 4 <i>Otázky bezpečnosti IT sítí</i>	40
Tabulka 5 <i>Nové teorie managementu [18, s. 89]</i>	41
Tabulka 6 <i>Mapa tržního bojiště</i>	62
Tabulka 7 <i>Formy komunikace konkurenčních organizací</i>	67

SEZNAM PŘÍLOH

P I: Vypracované grafy z výsledků dotazníkového šetření

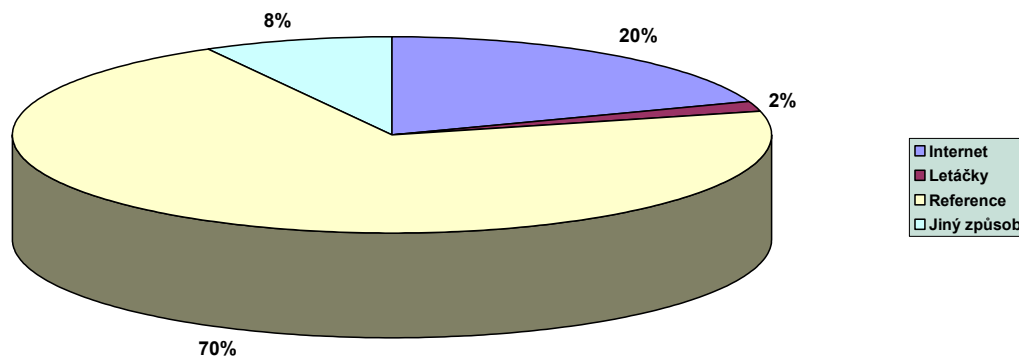
P II: Mapka Zlínských okresů a propagace Ranče na Vyhlídce

P III: Vzorový dotazník použitý k marketingovému výzkumu

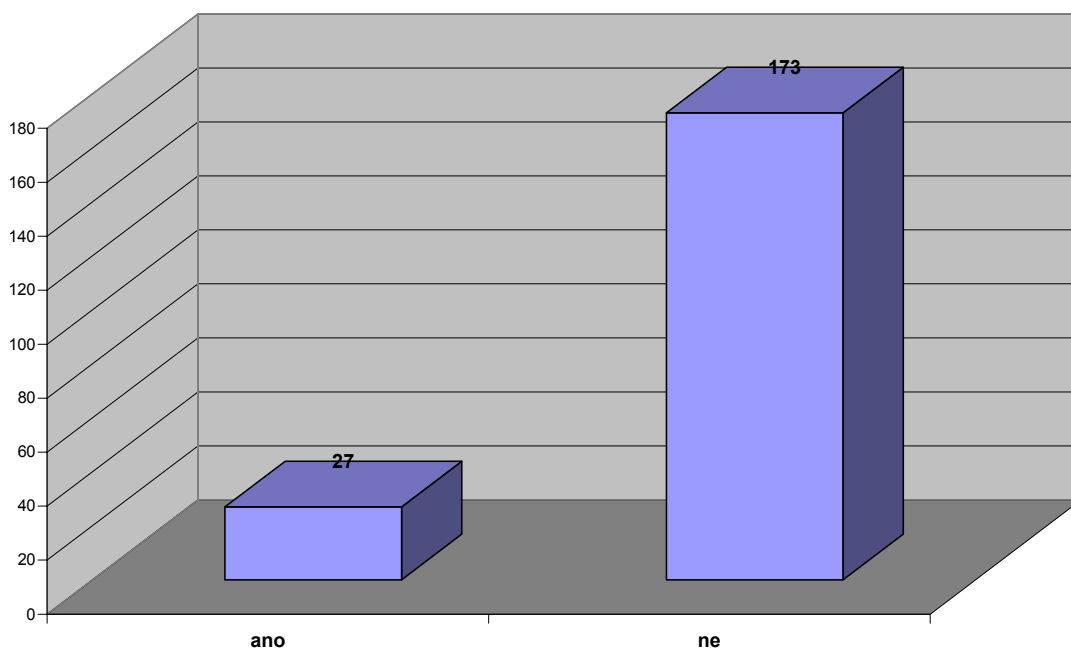
P IV: Návrh obalu dárkového poukazu pro klienty Ranče na Vyhlídce

PŘÍLOHA P I: VYPRACOVANÉ GRAFY Z VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

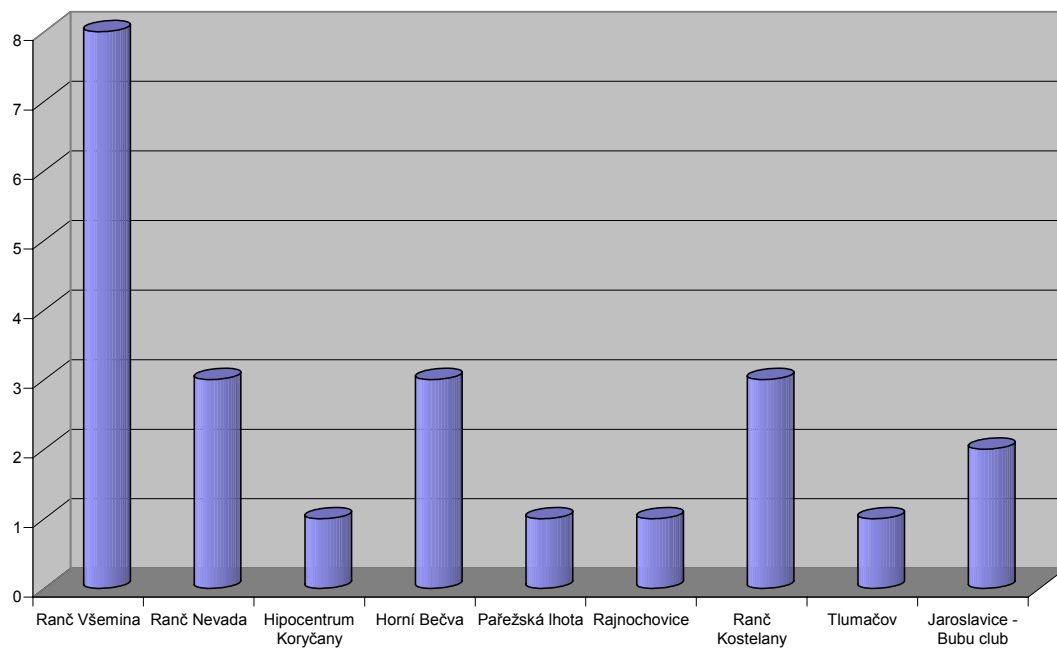
Způsob informace o Ranči na Vyhliďce



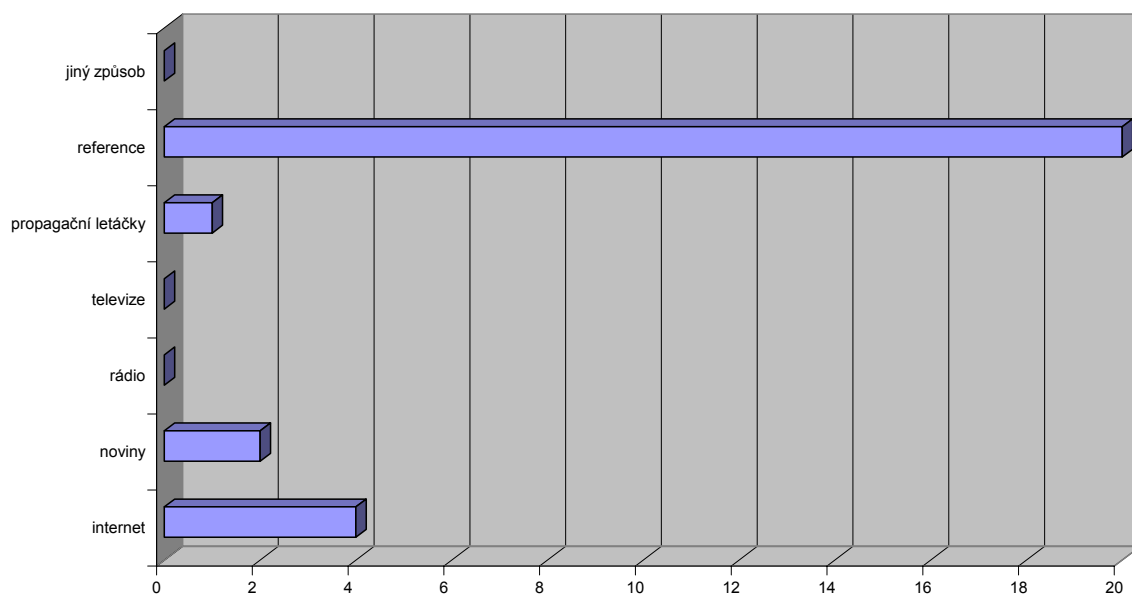
Využití služeb u konkurenční organizace



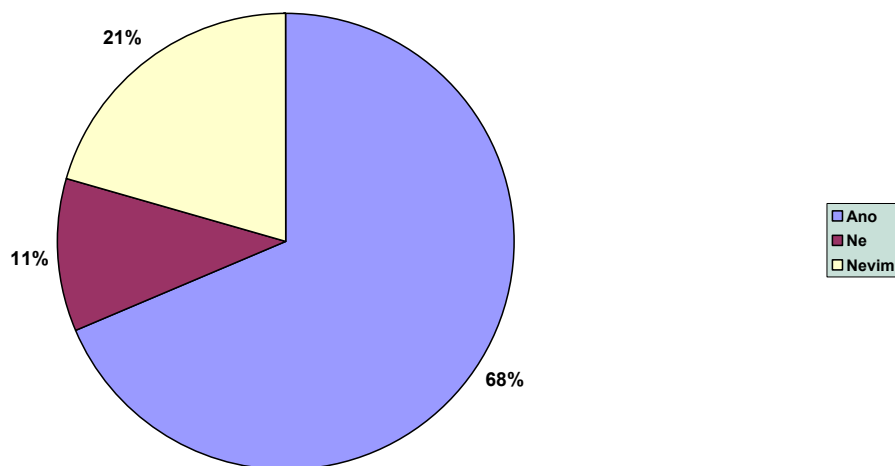
Název konkurenční organizace



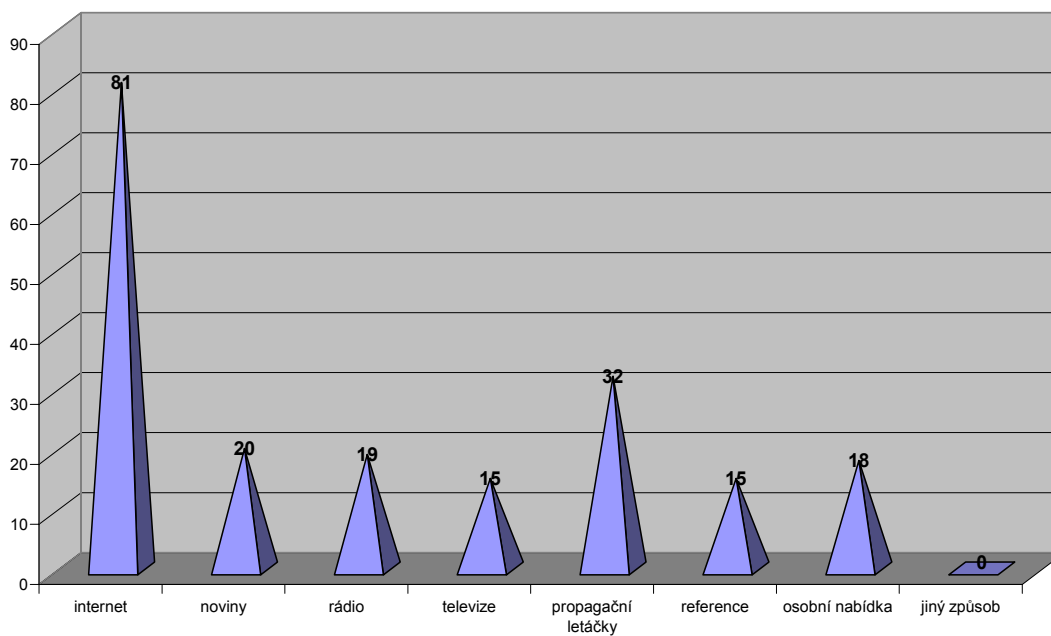
Způsob informace u konkurenční organizace



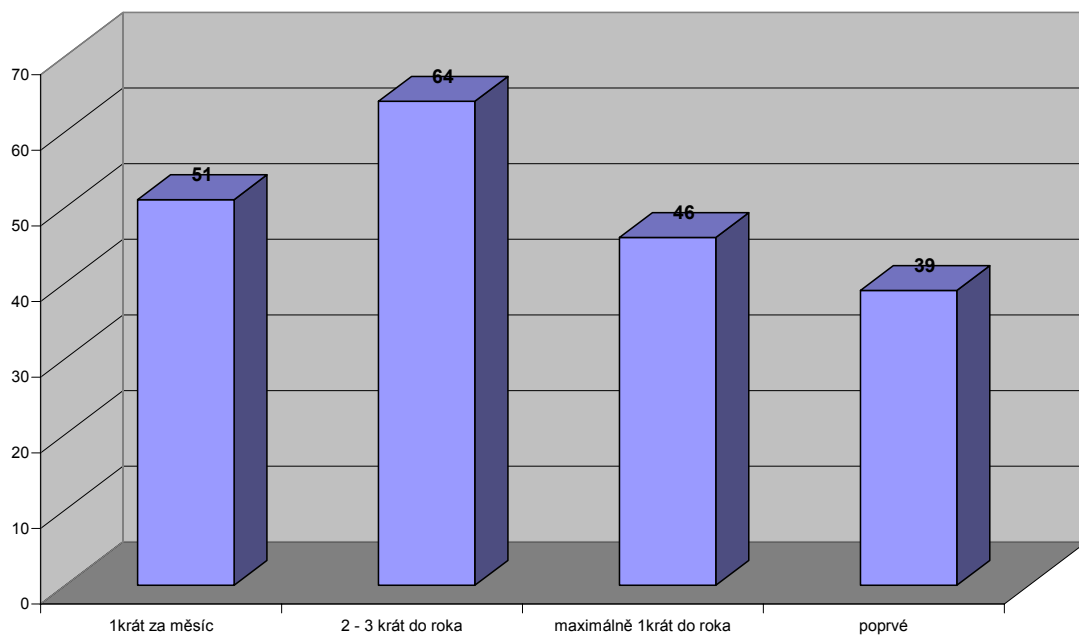
Spokojenost se způsobem informace o Ranči na Vyhlídce



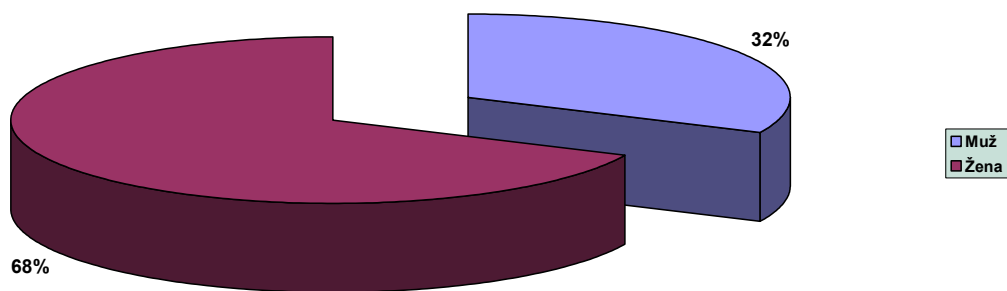
Návrhy způsobů komunikace pro Ranč na Vyhlídce



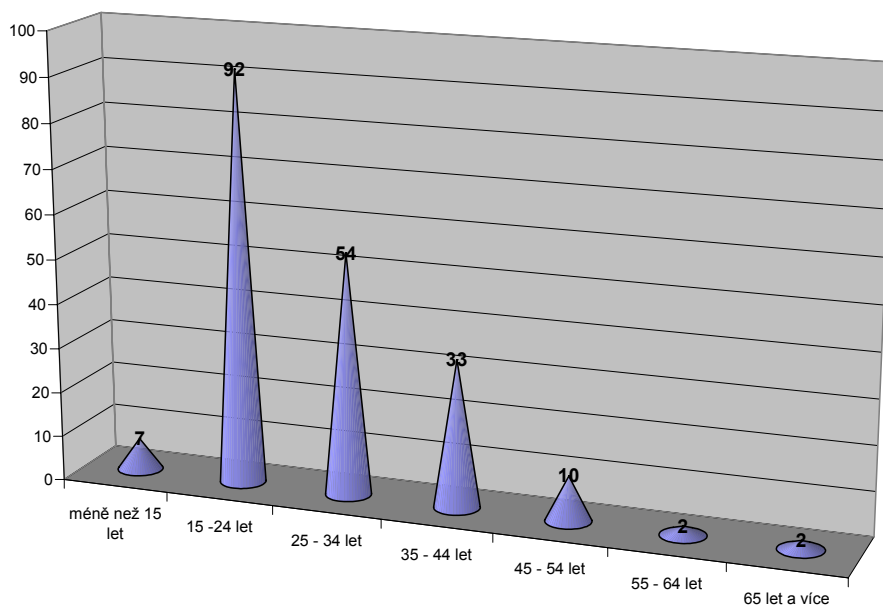
Typ zákazníka Ranče na Vyhlídce



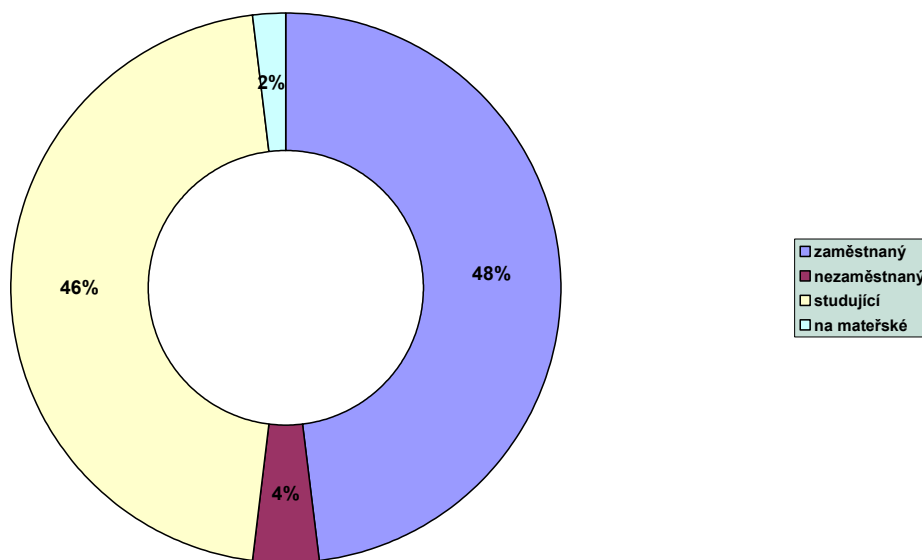
Pohlaví respondentů



Průměrný věk respondenta



Postavení respondenta



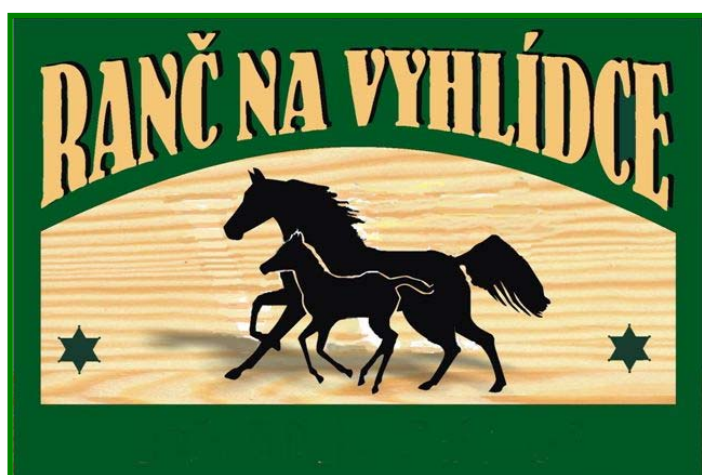
PŘÍLOHA P II: MAPKA ZLÍNSKÝCH OKRESŮ A PROPAGACE RANČE NA VYHLÍDCE



Propagační letáček ranče Na Vyhlídce



Logo ranče Na Vyhlídce



Návrh nové úvodní strany a „přebalu“ internetových stránek Ranče na Vyhlídce



Ranč na Vyhlídce



+420 602 177 333



info@navyhlidce.cz

[Úvodní stránka](#)

[Naši koně](#)

[Chovní hřebci](#)

[Koně na prodej](#)

[Fotogalerie](#)

[Novinky](#)

[Kontakt](#)



Vítejte na stránkách Ranče na Vyhlídce

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim nostrud exerci tation **ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip**

Duis autem vel eum **iriure** dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie



[Koně na prodej](#)

[Podívejte se na naše videa](#)



Copyright © 2010 Ranč na Vyhlídce. Všechna práva vyhrazena.

Grafika: [Němec webdesign](#)

PŘÍLOHA P III: VZOROVÝ DOTAZNÍK POUŽITÝ K MARKETINGOVÉMU VÝZKUMU A VYPLNĚNÝ UŽIVATELEM SLUŽEB

Dotazník k diplomové práci na téma: „Propagace agroturistiky ve Zlínském regionu“

Výsledky dotazníku využiji ke zpracování své diplomové práce, předem děkuji za Váš čas a ochotu
s vyplňováním. Vyhodnocení dotazníků a zpracované výsledky se objeví na stránkách ranče –
www.rancnavyhlidec.zl.cz.

Vypracovala: Bc. Irena Pančošková

1. Jak jste se dozvěděl(a) o službách, které naše organizace nabízí?

- A. Z internetu
- B. Z propagačních letáčků
- C. Od známých
- D. jiným způsobem (uveďte prosím jakým).....

2. Využíváte služeb agroturistiky ještě u jiné organizace?

- A. Ano
- B. Ne

**Pokud ano, u jakých organizací, popřípadě kde? (vypište prosím)*

.....
.....
.....
.....

**Jakým způsobem jste se o této organizaci dozvěděl?*

- A. Přes internet
- B. Upoutávka v novinách
- C. Upoutávka v rádiu
- D. Upoutávka v televizi
- E. Z propagačních letáčků
- D. Od známých, rodiny nebo přátel
- E. Jiným způsobem (napište jakým).....

3. Jste spokojený(á) se způsobem, jakým jste se o naší organizaci a službách, které nabízí, dozvěděl(a)?

- A. Ano
- B. Ne
- D. Nevím

4. Navrhněte prosím způsob komunikace (komunikační prostředek), který byste upřednostnil(a) v rámci naší organizace? (resp. Jak byste si přál(a) dozvědět se o službách naší organizace?)

- A. Informace na internetu
 - B. Upoutávka v novinách
 - C. Upoutávka v rádiu
 - D. Upoutávka v televizi
 - E. Z propagačních letáčků
 - F. Od známých, rodiny nebo přátel
 - G. Osobní nabídkou – oslovením zástupce organizace
 - H. Jiný způsob (napište jaký).....
-

5. Mezi který typ zákazníka a uživatele služeb agroturistiky se řadíte?

- A. Služby využívám minimálně jednou za měsíc
- B. Služeb využívám dvakrát až třikrát do roka
- C. Služby využívám maximálně jednou za rok
- D. Se službami agroturistiky jsem se setkal poprvé

6. Jakého jste pohlaví?

- A. Muž
- B. Žena

7. V jakém věkovém rozmezí se nacházíte?

- A. 15 – 24 let
- B. 25 – 34 let
- C. 35 – 44 let
- D. 45 – 54 let
- E. 55 – 64 let
- F. 65 let a více

8. V současné době jste? (doplňte dle uvedených možností)

- A. Zaměstnaný(á)
- B. Nezaměstnaný (á)
- C. Studující
- D. Na mateřské dovolené

**PŘÍLOHA P IV: NÁVRH OBALU DÁRKOVÉHO POUKAZU PRO
KLIENTY RANČE NA VYHLÍDCE**

Dárkový poukaz

Pro 1 osobu

***Na hodinovou vyjížďku na koni
s průvodcem do přírody***

Ranč na Vyhlídce, tel: 604 384 241

